

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

مركز الدراسات والبحوث

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني

د. فيصل بن معيض آل سمّير

الرياض

١٤٢٨هـ ـ ٢٠٠٧م

٤٢٠

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنيـة

سلسلة رسائل الدكتوراه(*)

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني

د. فيصل بن معيض آل سمّير

الريـــــاض

١٤٢٨هـ ــ ٢٠٠٧م

(*) رسالة دكتوراه في العلوم الأمنية ـ قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية عام ١٤٢٦هـ الموافق ٢٠٠٦م.

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

سلسلة رسائل الدكتوراه(*)

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني

د. فيصل بن معيض آل سمّير

الريـــاض
١٤٢٨هـ ـ ٢٠٠٧م

(*) رسالة دكتوراه في العلوم الأمنية ـ قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية عام ١٤٢٦هـ الموافق ٢٠٠٦م.

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني

سلسلة رسائل الدكتوراه

د. فيصل بن معيض آل سمّير

الريـــاض

١٤٢٨هـ ــ ٢٠٠٧م

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني

د. فيصل بن معيض آل سمّير

الريـــــاض

١٤٢٨هـ ــ ٢٠٠٧م

سلسلة رسائل الدكتوراه

المملكة العربية السعودية. ص . ب ٦٨٣٠ الرياض : ١١٤٥٢
هاتف ٢٤٦٣٤٤٤ (١-٩٦٦) فاكس ٢٤٦٤٧١٣ (١-٩٦٦)
البريد الإلكتروني : Src@nauss.edu.sa

ISBN 5- 6-9902-9960

P.O.Box: 6830 Riyadh 11452 Tel. (966+1) 2463444 KSA
Fax (966 + 1) 2464713 E-mail Src@nauss.edu.sa.

(١٤٢٨هـ)جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

آل سمّير، فيصل بن معيض

استراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز الأمن الوطني/ فيصل بن معيض آل سمّير - الرياض ، ١٤٢٨هـ

٤٥٣ص ، ١٧ × ٢٤ سم

ردمك: ٥ - ٦ - ٩٩٠٢ - ٩٩٦٠

١ - الإصلاح الإداري - السعودية ٢ - السعودية - التنمية الإدارية أ - العنوان

ديوي ٣٥٠,٠٠٧٨ ١٤٢٨ / ٢٣٤٠

رقم الايداع : ١٤٢٨ / ٢٣٤٠

ردمك: ٥ - ٦ - ٩٩٠٢ - ٩٩٦٠

كافة الأفكار الواردة في هذا الكتاب تعبر عن رأي صاحبها، ولا تعبر بالضرورة عن وجهة نظر الجامعة

المحتويات

التقديـــم

كتابة التاريخ بالنسبة لأي أمة من الأمم ليس بالضرورة أن يكون منطلقاً من إنجازاتها السياسية أو العسكرية . ذلك أن منطلقات رصد هذا التاريخ من الممكن أن تكون ثقافية أو علمية أو إدارية .

هذه الحقيقة يجسدها البحث الذي بين أيدينا بعنوان (إستراتيجيات الاصلاح والتطوير الإداري ودورهما في تعزيز الأمن الوطني) .

لقد رصد صاحب هذه الرسالة د . فيصل بن معيض آل سمير تاريخ المملكة العربية السعودية من خلال مدخل الإصلاح والتطوير الإداري الذي يمثل خطاً رصيناً في تتبع جهود المملكة العربية السعودية في تطوير وإصلاح بنيتها الإدارية والعمليات الداخلة فيها . بل لقد عمد الباحث إلى ربط تاريخ الإصلاح والتطوير الإداري بالمملكة بمفهوم الأمن الوطني الذي يعد من أبرز القضايا السياسية والإدارية والثقافية والاجتماعية في تاريخ المملكة العربية السعودية في الوقت الراهن .

وبالطبع فإن الباحث لم يشأ أن تكون رسالته مجرد سفر يحوي سرداً لوقائع وتطور الأحداث في هذين المفهومين العويصين الإصلاح والتطوير الإداري من جهة والأمن الوطني من جهة أخرى . فلقد نحى الباحث عملية السرد جانباً واختار المنهج التحليلي وذلك من خلال الوقوف على اتجاهات القيادات العليا المدنية والأمنية وما تطرحه من استراتيجيات للإصلاح والتطوير الإداري بهدف إيجاد أجهزة ومنظمات مدنية وأمنية قادرة على التعاطي مع قضية الأمن الوطني . ففي جانب الإصلاح الإداري شدد

الباحث على وجوب النظرة الشمولية لعملية الإصلاح من خلال طرح تقنياته التي تأخذ في الاعتبار تحسين ومعالجة مشاكل البيئة الداخلية للمنظمة . إلى جانب ذلك فقد أكد أن عملية الإصلاح والتطوير الإداري ليست بالعملية العفوية أو التلقائية وإنما هي عملية منظمة لابد أن يتوفر فيها عدد من الخصائص إذا ما أريد لها النجاح من أجل المساهمة في تعزيز الأمن الوطني .

وحتى لا تكون صورة الإصلاح الإداري مجتزأة من منظومة المفاهيم الإدارية فقد أحسن الباحث عندما ربط مفهوم الإصلاح الإداري بالمفاهيم ذات الصلة كمفهوم التطوير الإداري واستراتيجياته باعتباره يخاطب المستقبل من خلال تقنياته المتمثلة في أحدث المفاهيم الإدارية الحديثة سواء ما يتعلق منها بالتعلم التنظيمي والمنظمات المتعلمة أو الحكومة الإلكترونية أو هندرة نظام العمل أو سلوك المواطنة التنظيمية ، التي تأخذ في الاعتبار البيئة الداخلية للمنظمة مدنية أو أمنية ومافيها من نقاط قوة تعمل على مخاطبة المستقبل وفي الوقت نفسه العمل على تقليص نقاط الضعف داخل المنظمة ، إضافة إلى الاهتمام بالبيئة الخارجية ومافيها من فرص والعمل على اقتناصها وتجنب أخطار هذه البيئة على المنظمة بشكل خاص وبالتالي على الوطن وأمنه بشكل عام . هذا الربط لم يكن مصطنعاً أو مجزأ وإنما تم وفق المنظور الكلي للبحث الذي يعالج فيه استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورهما في تعزيز الأمن الوطني .

ومن باب التذكير لابد أن نشير في هذا التقديم إلى أن قضية الأمن بمفهومه الشامل قد حظيت في هذا البحث بكثير من الجهد البحثي والتحليل المتعمق ، فلقد تطرق الباحث إلى مفهوم الأمن بكافة أبعاده والنظريات

المفسرة له ليصل بنا بعد ذلك إلى تعريفه لمفهوم الأمن الشامل بكافة دوائره أو محطاته الفردية والوطنية والإقليمية والقومية والإسلامية والدولية، إلى جانب ذلك فقد أكد الباحث أن تحقيق الأمن الحقيقي لايمكن أن يتم ما لم يكن هناك اهتمام بالمجالات والمسائل الجوهرية المتعلقة به مثل أمن النفس والأمن الاجتماعي والأمن السياسي والأمن المعيشي والأمن الحضاري والأمن العسكري والأمن الاقتصادي. . إلخ.

لقد توج الباحث بحثه في موضوع دراسة استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورهما في تعزيز الأمن الوطني بدراسة واقع هذين المفهومين من خلال استطلاع آراء القيادات العليا في مؤسسات الدولة المدنية والعسكرية ذات التأثير في القرار الوطني، لقد أوضحت نتائج الدراسة أن القيادات العليا المدنية والأمنية بوجه عام ترى أن استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لها القدرة على الإسهام بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية ، هذه النتيجة تمثل في واقع الأمر حلقة من حلقات التطور الفكري الإداري المؤمن بعملية الإصلاح والتطوير الإداري والبعد الاستراتيجي لهذين المفهومين في معالجة القضايا الأمنية بكافة أبعادها السياسية والعسكرية والاقتصادية والاجتماعية والفكرية.

وختاماً لابد أن نشير هنا إلى أن الباحث والبحث قد كونا مع مرور الوقت علاقة حميمة وقوية فيما بينهما حتى ليكاد أن يعرف كل منهما بالآخر، ذلك أنه إذا ما ذكر الباحث الدكتور فيصل بن معيض آل سمير القحطاني ذكرت قضية الإصلاح والتطوير الإداري والأمن الوطني وإذا ماذكرت قضية الإصلاح والتطوير الإداري والأمن الوطني، ذكر الباحث الدكتور فيصل بن معيض آل سمير.

إن باحثاً وبحثا بينهما هذه العلاقة المتميزة جديران بالتقدير والرعاية المستقبلية من قبل الباحثين والمؤسسات الأكاديمية والأمنية التي ستظل فيها قضايا الإصلاح الإداري والتطوير الإداري ودورهما في تعزيز الأمن الوطني من بين القضايا التي ستفرض علينا الاهتمام والعمل في الوقت الراهن والمستقبل إذا ما أردنا مجتمعاً قوياً ورائداً في عملية الإصلاح والتطوير مثل مجتمع المملكة العربية السعودية.

أ.د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان

المقدمـــــــة

الحمد الله رب العالمين وصلاة ربي وسلامه على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه وسلم وبعد

الأمن الوطني بمفهومه الشامل وتفريعاته الدقيقة يعد الحصن الحصين والدرع الواقي أمام العوامل التي تفرزها تحديات التغيير القادمة وما تمثله من تحديات وتهديدات وأخطار ومصالح وفرص وما تتطلبه من استجابات وسياسات وإستراتيجيات ومن هذا المنطلق فإن بناء إستراتيجيات وطنية تستحضر المستقبل وتسبر غوره، لمواجهة تحدياته وتهديداته والاستفادة من الفرص المتاحة في ظل المستجدات المستقبلية والتطورات والتغيرات المتلاحقة التي تعد سمة من سمات المنظمة الناجحة سواء أكانت مدنية أم أمنية ولهذا تبنت هذه الدراسة الربط بين مفهومي الإصلاح والتطوير الإداري إستراتيجياً لإيجاد منظمات حكومية صغيرة الحجم عالمية الكفاءة وربطها بتعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية عن طريق المقارنة بين اتجاهات القيادات العليا في الدولة «مدنية وعسكرية» لكون هذه الشريحة المعنيين بوضع إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري من أجل تعزيز الأمن الوطني بكافة أبعاده في ظل المستجدات والمعطيات الحالية ولمواجهة المستقبل ومفاجآته وتحدياته ـ فالقرن الحادي والعشرون يفرض على قادة المنظمات أن يوجدوا وعياً إستراتيجياً وعمليات متجددة وحيوية من أجل ضمان الاتساق الإستراتيجي، ولهذا فإن الأمن الوطني ليس مسؤولية المنظمات الأمنية وحدها وإنما كافة مؤسسات ومنظمات الدولة، لأن المشكلات المستحدثة تتطلب تعاضد مؤسسات الدولة في مواجهة المشكلات والأخطار

الأمنية ، من خلال وسائل تتواكب مع احتياجات الوطن وتساعد في تقوية الولاء والانتماء والاعتماد على المواطن السعودي في البناء والإرساء عن طريق وضع إستراتيجيات تعنى بالفرد والمجتمع .

ـ مؤسسات المجتمع المدني والاقتصاد والإدارة تتبناها المنظمات سواء أكانت مدنية أم أمنية عن طريق الاستفادة من نقاط القوة والفرص داخلياً أوخارجياً والابتعاد عن نقاط الضعف والأخطار وهذا لا يتوفى إلى بوجود قيادات عليا تعمل على توظيف مخرجات النظريات العلمية في سبر غور المستقبل والمحاكات مع البيئة الخارجية والابتعاد إلى حد ما عن الترميم والترقيع عند حدوث المشكلات والأزمات وقد بينت الدراسة هذا التوجه في ستة فصول ، حيث اشتمل الفصل الأولى على المدخل العام واحتوى الفصل الثاني على كل من مفهوم الإصلاح الإداري : تقنياته ومنطلقاته ، ومفهوم التطوير الإداري أبعاده وإستراتيجياته الفصل الثالث خصص للأمن بمفهومه الشامل حيث اشتمل على مفهوم الأمن وأبعاده ونظرياته ثم الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية مهدداته ومعززاته وخصص الفصل الرابع للدراسات السابقة والتعقيب عليها أما الفصل الخامس فقد احتوى على الإطار المنهجي للدراسة .

والفصل السادس على النتائج التي توصل إليها هذا البحث بما فيها جهود الإصلاح والتطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية ، أما الفصل السابع فقد اشتمل على ملخص الدراسة والتوصيات ومما أعطى الباحث قوة وعزماً في الإقدام على ربط إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري بتعزيز الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية أن الأمن الوطني بمفهومه الشامل مسؤولية كافة مؤسسات الدولة سواء أكانت دينية ، تعليمية ،

إعلامية، اجتماعية، رياضية، اقتصادية وبخاصة في جانب الإستراتيجية الوقائية من الأفكار المنحرفة وما تشكله من مهددات وأخطار على الأمن الوطني بكافة أبعاده فكل فعل يسبقه سلوك واقتناع يكون نابعاً عن تغذية فكرية، كما أن البحث في جوانبه الميدانية ركز على القيادات لأخذ آرائهم ومعرفة اتجاهاتهم حيال القضايا الوطنية وما يتطلبه من بناء إستراتيجيات تخاطب المستقبل تنطلق من واقعه وعلاقتها بالبيئة الخارجية ومع اعتقادي التام بأن الدراسة قد غطت الإجابات عن التساؤلات المطروحة وحققت أهدافها إلا أن الكمال يبقى من صفات الله عز وجل، والنقص من سمات العنصر البشري في كل المجالات وبلا استثناء فقدري أنني اجتهدت وبذلت مافي وسعي راجياً الصواب متى ما وجدت شاكراً ومقدراً كل من يدلني عليه وآخر دعوانا أن الحمدالله رب العالمين.

الفصـل الأول

المدخـــــل

١ . المدخل

١ . ١ مقدمــة

من يتابع وتيرة التطورات الكبيرة والمتعددة التي تعيشها المملكة العربية السعودية على كافة الأصعدة التنموية والتنظيمية لا بد أن يتفاءل بأن المرحلة القادمة مرحلة استكمال إن لم تكن استثمار لكافة نتائج المراحل السابقة، لذا فإن بناء المقدرة الإدارية وتحقيق التنمية الإدارية في إدارة المنظمات الحكومية بشقيها المدني والأمني يشكل أصعب التحديات التي تواجهها هذه المنظمات في تقديم خدماتها وهي تعيش عصراً يشهد فيه هذا العالم تغيرات سريعة ومتلاحقة في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والثقافية والسياسية والاجتماعية. فمنذ العقد التاسع من القرن العشرين، أصبحت المنظمات المدنية والأمنية المعاصرة تعيش في محيط بيئي سريع التطور، والتغير في شتى المجالات ومنها الإدارية ويحمل في طياته انعكاسات كبيرة بمعدلات متسارعة لم يسبق لها مثيل في تاريخ البشرية، مما جعل الدول وخاصة النامية في صراع مستمر لإصلاح وتطوير منظماتها المدنية والأمنية لتكون ذات فاعلية في عملية التنمية الشاملة.

وقد أصبحت التطورات والتغييرات المتلاحقة في بيئة الأعمال قاعدة أو سمة من سمات المنظمة الناجحة تفرض عليها تخطيطاً وتوجيهاً مستمرين. فالتغيير التنظيمي والتطوير والتحديث المخطط والمدروس، أصبح ضرورة ملحة في هذا العصر بعد أن كان من قبيل الترف الإداري. ولذلك ينبغي على المنظمات المدنية والأمنية أن تدرك التطور الكبير في مجال التقدم العلمي والتقني وتأخذ به في تغيير أساليبها لتقديم خدماتها بصورة

أفضل تتفق مع الأساليب الإدارية الجديدة القادرة على استيعاب المتغيرات والتحديات الجديدة والتعامل معها.

وكشفت الدروس المستفادة من تجارب العالم أن عمليتي التنمية الشاملة بما فيها الإصلاح الاقتصادي مرهونة بإحداث تطوير جذري في كفاءة وفاعلية الإدارة، ولهذا زاد الاهتمام بمراجعة وتطوير نهج وممارسات الإصلاح والتطوير الإداري للمنظمات الحكومية بشقيها المدني والأمني وكذلك مؤسسات القطاع الخاص للاستفادة من تقنيات وأدوات المتغيرات الدولية لمواكبة المستجدات الجديدة بأداء فعال لهذه المنظمات ليعمل على تحقيق التنمية الإدارية المسئولة.

ومن هذا المنطلق فإن بناء استراتيجيات وطنية للإصلاح والتطوير الإداري في ظل المستجدات المعاصرة والمستقبلية يتطلب التعرف على اتجاهات القيادات العليا في بعض منظمات القطاع العام للاستفادة منها في رفع مستوى الأداء، وبما ينعكس إيجاباً على تقديم الخدمات ويعزز الأمن الوطني الشامل ويغذي مؤسساته باعتباره الحصن الحصين والدرع الواقي أمام العوامل التي تفرزها تحديات التغيير القادمة، وما تمثله من تحديات وتهديدات وأخطار ومصالح وفرص وما تتطلبه من استجابات وسياسات واستراتيجيات (الشهراني، ٢٠٠٣م: ١٣).

إن الدول المعاصرة تسعى ومن خلال أجهزتها ومنظماتها إلى توفير الأمن الوطني بمفهومه الشامل، بما يضمن لشعوبها الحرية والكرامة، ويحافظ في الوقت نفسه على كيانها المعنوي والمادي. وإيماناً من حكومة المملكة العربية السعودية ومنظماتها المدنية والأمنية كافة بأن الأمن للجميع ومن مسؤولية الجميع، فإنها تعمل على إيجاد عقلية مدنية وأمنية تتعامل مع

الأساليب الإدارية الحديثة وتسخيرها لخدمة المنظمات الإدارية والأمنية بكافة أبعادها وتخصصاتها، حتى تكون المنظمات عصرية في أسلوبها من خلال الإصلاح والتطوير الإداري المستمرين وإيجاد برامج متخصصة تستجيب للمستجدات الحالية، وذات بعد أمني خاص يتمثل في تشكيل فكر المواطن السعودي على درجة «فكّر عالمياً واعمل محلياً» (يونس، ٢٠٠٢م: ٢٠١)، وهذا يتطلب التوعية بمفهوم الإصلاح الإداري (Administrative Reform)، والتطوير الإداري (Administrative Development) كمنهجين لإيجاد منظمات حكومية صغيرة الحجم وعالية الكفاءة، فالتنمية الإدارية بذراعيها (الإصلاح والتطوير) تعنى بتنظيم جهاز الدولة وحل مشكلاته وزيادة كفاءته ورفع مستوى فاعليته.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التحليلية المقارنة لاتجاهات القيادات العليا وما تطرحه من استراتيجيات للإصلاح والتطوير الإداري بهدف إيجاد أجهزة ومنظمات مدنية وأمنية تتفق مع المستجدات الحديثة في ظل نظام عالمي يتطلب آليات جديدة، تختلف عن الآليات التقليدية وبما لا تتعارض مع ثوابت وعقيدة المجتمع السعودي. وفي الوقت نفسه توضح العلاقة بين تطوير الأمن الوطني وجهود الإصلاح الإداري المتمثلة في إعادة تقييم جميع عملياتها من خلال إبراز سياسات الإصلاح للمنظمات الحكومية المدنية والأمنية ولعل من أبرزها مشاركة المواطنين سواء من خلال المجالس المعينة أو المنتخبة في إدارة المنظمات والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتبني مفهوم الخصخصة، وما ينتج عنه من إعادة هيكلة والسماح لرأس المال الأجنبي للمشاركة في البناء والتنمية، والدخول في منظمة التجارة العالمية والسماح للمنظمات والشركات العابرة للقارات، والتعامل مع منظمات افتراضية

من خلال الحكومة الإلكترونية والشبكة العنكبوتية، كل هذه الجهود التطورية سيكون لها انعكاس ايجابي على الأمن الوطني.

لذلك تسعى هذه الدراسة للوقوف على اتجاهات القيادات العليا في المؤسسات المدنية والأمنية لكونهم المعنيون بوضع استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري من اجل تعزيز الأمن الوطني بكافة أبعاده في ظل المستجدات والمعطيات الحالية ولمواجهة المستقبل ومفاجآته وتحدياته. فالقرن الحادي والعشرون يفرض على قادة المنظمات أن يوجدوا وعياً إستراتيجياً وعمليات متجددة حيوية من أجل ضمان الاتساق الإستراتيجي (Strategic Consistancy) (فريدمان، تريجو، ٢٠٠٣م : ٤٨٨) حيث يواجه كل قائد لمنظمة العديد من التغييرات الجديدة، التي تحتم عليه إعادة اختراع منظمته لمواجهة التحديات المحتملة والمستقبلية وبما يخدم الوطن ويعزز أمنه الوطني بكافة أبعاده. وبينت الدراسة ذلك في ستة فصول حيث اشتمل الفصل الأول على مدخل الدراسة، واحتوى الفصل الثاني على كلاً من مفهوم الإصلاح الإداري: تقنياته ومنطلقاته، ومفهوم التطوير الإداري: أبعاده واستراتيجياته، والفصل الثالث خصص للأمن بمفهومه الشامل حيث تطرق الباحث إلى مفهوم الأمن وأبعاده ونظرياته، ثم الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية: مهدداته ومعززاته، وخصص الفصل الرابع للدراسات السابقة والتعقيب عليها. أما الفصل الخامس فقد احتوى على الإطار المنهجي للدراسة، والفصل السادس على النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية بما فيها جهود الإصلاح والتطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية، أما الفصل السابع فقد اشتمل على ملخص الدراسة والتوصيات والبحوث المقترحة.

١ . ٢ مشكلة الدراسة

الأمن هو الشعور بالطمأنينة وتوافر السلامة العامة، وعدم الخوف وهو من نعم الله على عبادة يقول تعالى: ﴿ **فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْتِ ﴿٣﴾ الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ ﴿٤﴾** ﴾ (سورة قريش).

لهذا لا يمكن أن تستقيم الحياة إلا بتوافر الأمن، فضرورات الحياة المتمثلة في المصالح المعتبرة أو الضرورات الخمس: من دين، وعقل، ونفس، ونسل ومال، مرتبط توفرها للإنسان والحفاظ عليها في أي مجتمع من المجتمعات بالأمن والاستقرار، وعدم الخوف والشعور بالطمأنينة

وإيمانا من موحد المملكة العربية السعودية الملك عبدا لعزيز (رحمه الله) بضرورة ترسيخ الولاية الشرعية واستعادة هيبتها، من خلال ترسيخ الأمن، كان من أولى مبادراته إنشاء مديرية الشرطة العامة سنة ١٣٤٤هـ للحفاظ على النظام العام، ومنع وقوع الجرائم على المواطن والحاج والمقيم، وانتقلت المحافظة على الأمن ومعالجة قضاياه منذ عام ١٣٧٣هـ لمقام وزارة الداخلية وقطاعاتها وبدعم من قطاعات الدولة العسكرية الأخرى وقد عملت على توفير الأمن من خلال خطط مدروسة وأهداف علمية وعملت على تحويل المديريات إلى قطاعات أمنية، وتوسعت في توفير وتجهيز المباني وزيادة عدد العاملين وأنشأت الأوعية الأكاديمية والتدريبية لإعداد العناصر البشرية وفق منهجية علمية بما يعمل على ربط المفاهيم الأكاديمية بالواقع الأمني حتى يكون رجل الأمن علمياً في إعداده مهنياً في عمله فأصبحت المملكة العربية السعودية واحة أمن للمواطن والمقيم والحاج والزائر.

وعلى الرغم من كل تلك الجهود التي قامت بها وزارة الداخلية وقطاعاتها المختلفة فان الدراسات والنظريات المعاصرة تؤكد أن مسؤولية

الأمن الوطني بمفهومه الشامل وتفريعاته الدقيقة سواء كان أمناً فكرياً أم نفسياً أم وظيفياً أم صحياً أم اقتصادياً أم تربوياً أم سياسياً أم مائياً أم زراعياً هو مسؤولية جميع مؤسسات الدولة على اختلاف تخصصاتها . ولا يمكن أن تناط معالجة القضايا الأمنية بجهة واحدة . كما بينت بأن المشكلات الأمنية لم تعد أسبابها مقصورة في أداء الأجهزة الأمنية وإجراءاتها ، وإنما ترجع إلى عدم التوازن التنموي ، وأن مهددات الأمن الوطني بمفهومه الشامل ترجع إلى أسباب اقتصادية واجتماعية وتعليمية وثقافية ومن هذه المهددات على سبيل المثال لا الحصر ، التطرف الذي لا يأتي من فراغ بل إن له أسباباً ودوافع يظهر بعضها فوق السطح ويبقى بعضها الآخر تحته . ومنها ما يعود إلى أسباب نفسية ، ومنها ما يعود إلى أسباب اقتصادية ، أو اجتماعية ، ومنها ما يعود إلى الجهل بالنصوص الشرعية (السعيدين ، ١٤٢٦هـ : ٣٠) .

فقد أشارت الإحصائيات إلى أن الجريمة في تزايد مستمر في المملكة العربية السعودية خلال الفترة من (١٤٠٩هـ) وحتى عام (١٤١٦هـ) ويقف وراء هذه الزيادة عوامل وأسباب ومن بينها مشكلة البطالة (المالكي ، ٢٠٠٣م : ٤)حيث أوضحت بعض الدراسات أو جهاً متعددة للعلاقة بين البطالة وانتشار الجرائم بين الشباب العاطل فهم أكثر فئات المجتمع ارتكاباً لجرائم القتل والانتحار والسرقة والاحتيال وتعاطي المخدرات وتجارتها والمعاكسات واللهو الخطر في الشوارع (أحمد، ١٤٢٢هـ : ٨٦٩) .

وبينت الدراسات أن جرائم الإرهاب لا تواجه أمنيا فقط فهناك العديد من المؤسسات أو الأنساق الاجتماعية المختلفة والمتعددة الدينية والتربوية والأسرية والسياسية ، والأمنية التي تسهم في مقاومة ومحاربة هذا الإجرام (الثقفي، ١٤٢٥هـ : ٢٩٧) .

كما بينت الدراسات أن ظاهرة انحراف الأحداث تشكل عبئاً ثقيلاً على كافة المجتمعات لخطورتها وتهديدها لأمن المجتمع، وبخاصة العائدون منهم حيث تشير الإحصائيات الرسمية إلى أن عددهم يتزايد بدار الملاحظة الاجتماعية بمدينة الرياض خلال الأعوام ١٤٢١ـ ١٤٢٤هـ (السرحان، ٢٠٠٤م : ٦) كما يوضح الجدول التالي :

الجدول رقم (١) نزلاء دور الملاحظة الاجتماعية بمدينة الرياض

السنة	النزلاء	العائدون
١٤٢١	٢٤٨٨	١٣٣
١٤٢٢	٣٠٥٢	١٣٤
١٤٢٣	٣٤٠٦	١٥٦
١٤٢٤	٢٩٢٣	٢٠٣
المجموع	١١٨٦٩	٦٢٦

وبينت أن عدم تكيف الطالب مع الجو المدرسي يؤدي إلى البحث عن تعويض هذا النقص وهذا الفراغ باللجوء إلى العنف مع الزملاء أو المدرسين، وقد يعبر الطالب عن سوء معاملة المعلمين أو الإدارة بالسلوك العدواني (الشمري، ١٤١٣هـ : ٤).

أما الأمن الفكري فيحتل مكاناً مهماً بين اهتمامات المسؤولين والمواطنين في المجتمع المعاصر ويشترط لتوفيره أجهزة ومؤسسات تضم كافة محاضن التربية، والأسر، وقنوات التعليم الرسمية(المدارس، المعاهد، الجامعات)، والمساجد، ووسائل الإعلام والأندية الثقافية والرياضية، والمجتمع (المالك، ١٤٢٦هـ: ١٧) وهذا كله يعنى أن المعالجات الأمنية لوحدها

قاصرة عن تحقيق الأمن ما لم تؤدي مؤسسات الدولة الأخرى الدور المأمول من قبلها .

كما أن حوادث الطرق تعد من المشكلات الأمنية الخطيرة التي ينتج عنها وفيات وأنواع مختلفة من الإصابات والخسائر بشقيها المادي والبشري ولابد من تكاتف عدة جهات مع وزارة الداخلية كوزارة النقل والصحة والتربية والتعليم والإعلام في التصدي لهذه المشكلة (المعمري، ٢٠٠٥م : ١٢).

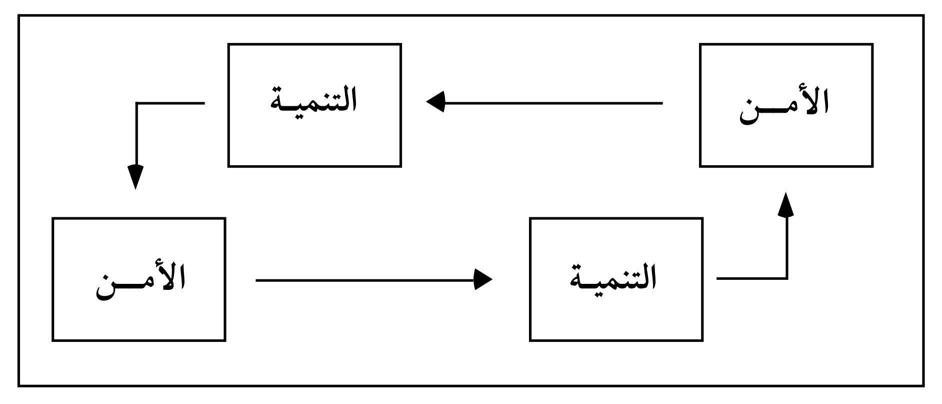
وفي الجانب الأكاديمي ظل الاهتمام لفترة طويلة بقضايا الأمن سواء كان قوميا أو وطنيا هو مسؤولية المعاهد الاستراتيجية للدراسات الأمنية، حيث كانت هناك قناعة بأن هذه القضايا بطبيعتها الاستراتيجية تخص الأجهزة الأمنية دون سواها . أما الآن فنطاق الاهتمام بهذه القضايا بدأ يتشعب ليشمل قطاعات أخرى من قطاعات المجتمع تحقيقا للترابط والتكامل وشمولية الرؤية، ومن هذا المنطلق بدأت الجامعات ومراكز البحوث والمؤسسات التربوية في العمل جنبا إلى جنب مع مراكز الدراسات الأمنية لتؤكد دور رجال البحث وقادة الفكر في تعميق النظرة الشمولية للقضايا الإستراتيجية وفي مقدمتها قضايا الأمن الوطني (آل ناجي، ٢٠٠٤م : ٩٩٩).

كما أظهرت الدراسات المتخصصة العلاقة الوثيقة بين الأمن والتنمية، وأنه لا تنمية في ظل وجود جو أمني غير مستقر، فالمناخ الأمني هو الذي يحفز التنمية لتقوم بدورها على أكمل وجه وتؤثر بذلك إيجاباً على الوضع الأمني من حيث :

- توفير فرص العمل المناسبة للراغبين في العمل والداخلين الجدد لسوق العمل، وبالتالي تنخفض معدلات البطالة (عبد الله، ١٩٩٨م : ١٦).
- تحقيق مستويات عالية من الدخول، تمكن غالبية الأفراد من سد الاحتياجات الأساسية للعيش الكريم.
- توفير التمويل اللازم للإنفاق على كافة الخدمات ومنها خدمات الأمن الأساسية.

ومن هنا فإن الأمن يعد شرطاً لابد من توافره لتحقيق استمرار التنمية (الرهوان ١٩٩٨م: ١٥٢). ويوضح الشكل رقم (١) علاقة التكامل والاتصال والتأثير المتبادل بين الأمن والتنمية:

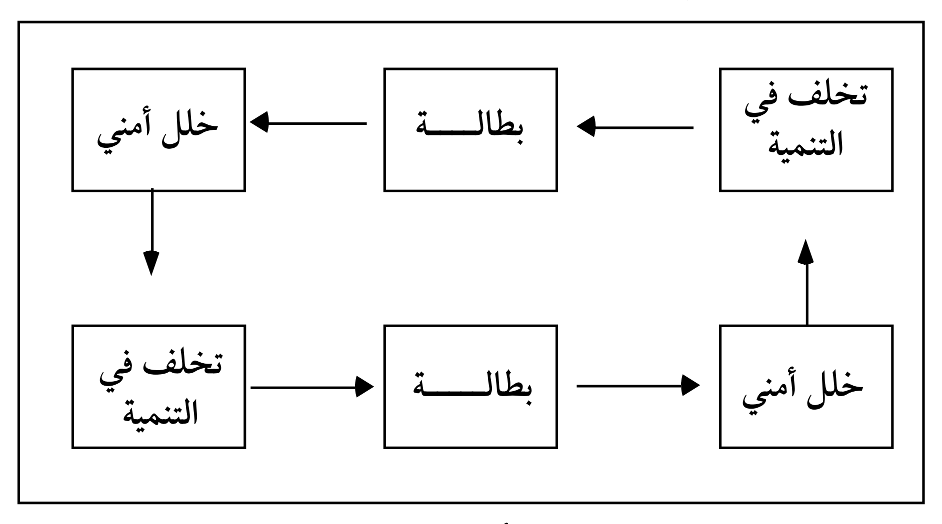
الشكل رقم (١) العلاقة التكاملية بين الأمن والتنمية(*)



ولهذا فإن أي اختلال في الأمن بمفهومه الشامل، أو عدم كفايته لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والسياسي والاقتصادي يؤثر سلباً في التنمية ويزيد من نسب الجرائم والانحرافات (الرهوان، ١٩٩٨م: ١٥٤)، ويظهر ما يسمى بالحلقة المفرغة للخلل الأمني والتخلف في التنمية:

(*) إعداد الباحث.

الشكل رقم (٢) : الحلقة المفرغة بين التخلف وعدم الأمن(*)



ومن هنا غدت العلاقة بين الأمن والتنمية علاقة عضوية جدلية ـ لا سبيل لإنكارها ـ فالأمن يعمل على حماية مقدرات خطط التنمية والتنمية الشاملة تعزز الأمن الوطني بمفهومه الشامل ـ الذي يقوم بدور أساسي لتهيئة المناخ أمام مؤسسات الدولة غير الأمنية للنهوض بأعبائها (عبد الحميد، ١٩٩٩م : ٣٠٠) فقد تسهم الجامعات في إحداث الخلل الأمني إذا استمرت في أسلوبها التقليدي بالتركيز على التخصصات النظرية مما يزيد أعداد العاطلين عن العمل ويؤدي في الوقت نفسه إلى استثمار مبالغ طائلة في تخصصات تقل الحاجة إليها في سوق العمل وحرمان التنمية الوطنية من تخصصات هي في اشد الحاجة إليها. (الزهراني، ١٤٢٣هـ: ١٧٨).

وهذا ما أكده الخطاب الملكي في افتتاح الدورة الثالثة لأعمال مجلس الشورى بتاريخ ١٧/ ٥/ ٢٠٠٣م حيث حدد مجالات الإصلاح وتعاضد مؤسسات الدولة في مواجهة المشكلات والإخطار الأمنية والتركيز على

(*) إعداد الباحث.

الوئام الاجتماعي القائم على الوحدة الوطنية والحوار الأخوي الهادئ وإنقاذ الشباب من شر الأفكار المدمرة التي تبث الغلو والكراهية ولا تنتج سوى الخراب والدمار، ثم صدر قرار مجلس الوزراء رقم (١٧٥) في ١٤٢٤/٦/٢٣هـ بالموافقة على الأهداف العامة والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية الثامنة (١٤٢٥/١٤٢٦هـ-١٤٢٩/١٤٣٠هـ) وهدفها الأول «المحافظة على التعاليم والقيم الإسلامية، وتعزيز الوحدة الوطنية والأمن الوطني، والاستقرار الاجتماعي، وترسيخ هوية المملكة». باعتبار أن الأمن الوطني بمفهومه الشامل يتجاوز معنى القوة (Force) العسكرية، ليبلغ معنى القدرة (Power) التي تعبر عن نسيج متشابك تصنعه وتتداخل فيه قوى المجتمع، السياسية والاقتصادية والثقافية والعسكرية وغيرها، فأساسيات الأمن الوطني تقوم على ثلاث دعائم رئيسة القوة المسلحة، التنمية بمختلف وجوهها ومجالاتها، والإنسان بحقوقه وحرياته (هويدي، ١٩٩٩ : ٧٢).

لذا فان اقتصار معالجة القضايا الأمنية على القطاعات الأمنية لوحدها وبخاصة الجرائم المستحدثة يعد علاجاً غير كافي وللوصول إلى معالجات جذرية لهذه القضايا ذات التأثير في الأمن الوطني بمفهومه الشامل، لابد من مشاركة المؤسسات المدنية بدور فاعل في الاستراتيجيات العليا لمواجهة كل ما يشكل خطراً على الوطن وأمنه.

ومن هنا فانه يقع على مؤسسات الدولة بشقيها المدني والأمني أدوار ومهام جديدة للحفاظ على الوطن وأمنه، من خلال وسائل تتواكب مع احتياجات الوطن وتساعد في تقوية الولاء والانتماء، والاعتماد على المواطن السعودي في البناء والإرساء، فالمشكلات الأمنية التي بينتها الدراسات والأبحاث السابقة لم يعد مجدياً مواجهتها من خلال زيادة

الأجهزة الأمنية وتكثيف تدريب الأفراد العاملين فيها وزيارة القدرات الآلية فحسب وإنما يتم من خلال استراتيجيات تعنى بالفرد والمجتمع ومؤسسات المجتمع المدني والاقتصاد والإدارة، وقد ظهر هذا الدور في الأبحاث التي تم مناقشتها في ندوة المجتمع والأمن في دورتها السنوية الثالثة: المؤسسات المجتمعية والأمنية: المسئولية المشتركة المنعقدة بمقر كلية الملك فهد الأمنية، ومن هذه الأوراق المسؤولية الأمنية للجامعات ومراكز البحث العلمي (آل ناجي، ٢٠٠٤)، والعلاقة بين التنشئة الوطنية والاستقرار (هاشم، ١٤٢٥)، والمسئولية الأمنية للمؤسسات التعليمية (غنوم، ١٤٢٥هـ)، ودور المؤسسات التعليمية في تحقيق الأمن الخلقي والمجتمعي في عصر العولمة (العامر، ١٤٢٥هـ)، الأسرة درع الوطن الواقي (حمدان، ١٤٢٥هـ)، والمسئولية الأمنية وأثرها في التنمية (جابر، ١٤٢٥هـ)، الوظيفة الأمنية لوسائل الإعلام (الصبيحي، ١٤٢٥هـ)، المعوقات التي تحد من الدور الأمني الشامل لمؤسسات المجتمع (العولقي، ١٤٢٥هـ)، أهمية المؤسسات التعليمية في تنمية الوعي الأمني (الحوشان، ١٤٢٥هـ)، دور المسجد في تحقيق الأمن الاجتماعي (العمري، ١٤٢٥هـ)، الدور الأمني لمراكز الأحياء (صالح، ١٤٢٥هـ).

وفي ضوء ما تقدم تبرز مشكلة هذه الدراسة التي تتمثل في الدور الأمني للمؤسسات المدنية وكذا العلاقة بين السياسات والخطط التنموية والإدارية المتعاقبة وانعكاسها المباشر على الأداء الأمني وتعزيزها للأمن الوطني بمفهومه الشامل. وفي الوقت نفسه ظلت الدراسات الموجهة لاستطلاع أراء القيادات المدنية والأمنية حول طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين وعدم وضوح رؤيتهم حول طبيعة العلاقة بين استراتيجيات الإصلاح والتطوير

الإداري ودرجة تأثيرها وارتباطها بتعزيز الأمن الوطني بمفهومه الشامل . وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تكمن في التساؤل الرئيس التالي :

إلى أي مدى تسهم استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات العليا المدنية والأمنية بالمملكة العربية السعودية؟

١ . ٣ تساؤلات الدراسة

يتفرع من التساؤل الرئيس التساؤلات التالية :

١ ـ إلى أي مدى تطبق الأجهزة الإدارية المدنية والأمنية بالمملكة العربية السعودية المفاهيم المتعلقة بالإصلاح والتطوير الإداري؟

٢ ـ إلى أي مدى تسهم التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ؟

٣ـ إلى أي مدى يؤدي غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية المهددة للأمن الوطني الشامل؟

٤ ـ ما هي أهم الجهود التي بذلت منذ التأسيس وعبر الخطط التنموية الشاملة لتعزيز الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية؟

٥ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية إزاء دور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ؟

٦ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات

المدنية إزاء كل من : تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني الشامل، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المرتبة؟ .

٧ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات الأمنية إزاء كل من : تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني الشامل، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل، ترجع إلى متغير الرتبة؟ .

٨ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية إزاء كل من : تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير سنوات الخدمة؟ .

٩ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية إزاء كل من : مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المؤهل العلمي؟ .

١ . ٤ أهداف الدراسة

يمكن تحديد أهداف هذه الدراسة في الآتي :

١ ـ التعرف على توجهات القيادات العليا في المؤسسات المدنية والأمنية حيال المفاهيم المتعلقة بالإصلاح والتطوير الإداري ومدى تطبيقها في المملكة العربية السعودية .

٢ ـ التعرف على مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات ومداخل الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

٣ ـ التعرف على أهم مهددات الأمن الوطني في ظل غياب أو عدم وضوح التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري .

٤ ـ الوقوف على أهم الجهود التي بذلت لإصلاح وتطوير الأجهزة المدنية والأمنية ومدى انعكاسها على تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

٥ ـ التعرف على مدى التباين بين وجهات نظر القياديين المدنيين والأمنيين إزاء دود التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

٦ ـ إيجاد نقلة نوعية لدى منظمات الدولة بشقيها المدني والأمني نحو التطلع لإستراتيجيات التطوير والتخفيف من بعد الإصلاح الإداري؟

١ . ٥ أهمية الدراسة

يمكن تقسيم أهمية هذه الدراسة إلى ما يلي :

١ . ٥ . ١الأهمية النظرية

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من محاولتها تناول مفاهيم واليات ومداخل واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري المهمة التي تسهم في استشراف المستقبل المأمول للمنظمات الحكومية سواء كانت مدنية أو أمنية والتي تعنى بالأمن الوطني بكافة أبعاده، كما تستعرض جهود الإصلاح والتطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية ودورها في تعزيز مفهوم الأمن الوطني في ظل التحولات والمتغيرات الدولية المعاصرة والمستقبلية واستطلاع وجهات نظر القيادات الإدارية والأمنية بشأنها .

١ . ٥ . ٢ الأهمية العملية

تكمن في محاولة الباحث التعريف بمفاهيم وآليات ومداخل واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لقيادات المنظمات المدنية والأمنية وتحسيسهم بأهميتها واستكشاف الوضع القائم عن مدى تطبيقهم لها وتوفير قاعدة معلوماتية عن اتجاهات القيادات العليا نحوها وفي ضوئها يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية المستقبلية لقيادات هذه المنظمات وتوسيع دورهم في وضع الاستراتيجيات الأمنية لمنظماتهم .

وتعد هذه الدراسة الأولى على حد علم الباحث التي من خلالها يجري التمييز بين جهود الإصلاح والتطوير الإداري في المنظمات المدنية والأمنية وتوضيح دورهما في تعزيز الأمن الوطني بغية الخروج بنتائج وتوصيات

لمواجهة التحديات والمستجدات الداخلية والخارجية وفق آليات تستجيب وتعزز الأمن الوطني بمفهومه الشامل باعتبار الحفاظ عليه هو الأساس للدولة. كما تسعى هذه الدراسة إلى وضع إطار عملي واقعي يمكن أن يطبق على موسسات الدولة المدنية والأمنية من خلال نموذج متكامل للتعاون، فأجهزة الإدارة العامة في الدولة هي المسؤولة عن تنفيذ سياسات تعزيز الأمن الوطني باعتباره قضية كبرى ومسألة مصيرية لا تتعلق بالسلطة وبقائها، أو بنخبة من الناس ومصالحها، بل بكيان وهوية الأمة بأكملها.

١ . ٦ المفاهيم والمصطلحات

تتضمن هذه الدراسة عدداً من المفاهيم والمصطلحات والمسميات المتعلقة بها ويمكن تعريفها على النحو التالي:

١ . ٦ . ١ الاستراتيجيات

الإستراتيجية مصطلح مشتق من الكلمة اليونانية (Strategies) التي تعني فن قيادة القوات (الركابي، ٢٠٠٤م : ٢٢). وارتبطت الاستراتيجية بالمفهوم العسكري وهو موطنها وفيه ترعرعت وانتقلت إلى المجال الإداري، وعرفت بأنها «نظرية استخدام الاشتباك كوسيلة للوصول إلى هدف الحرب» (كلاوزفيتز، دت: ٢١٨).

وعرفها الكاتب العسكري البريطاني (Liddle Hart) بأنها «فن توزيع واستخدام مختلف الوسائل العسكرية لتحقيق هدف السياسة» (هارت، ١٩٦٧م: ٣٩٦).

و انتقل مفهوم الاستراتيجية من العلوم العسكرية إلى مجالات إدارة الأعمال بعد الحرب العالمية الثانية، وبالتحديد سنة ١٩٤٧م ومن أو لى

المحاولات هي تلك التي بدأها (فون نويمان ومور جنسترن) في مؤلفهما عن نظرية المباريات والسلوك الاقتصادي، وفيه يحدد الباحثان العلاقة بين تحركات المنظمة والموقف الذي تواجهه ويستدعي تحركها فإن اتخذت مجموعة من هذه التحركات وجهة معينة فهي استراتيجية (Von Neumann & Morgenstern, 1947, 48-79).

وفي مجال الإدارة عرف (دركر) الإستراتيجية بأنها «تحليل الموقف الحاضر وتغيره إذا تطلب الأمر، ويدخل في ذلك تحديد ماهية ومقدار الموارد» (الركابي، ٢٠٠٤م : ٢٥). ويضع (دركر) بهذا المفهوم رابطة منطقية بين الاستراتيجية والتحليل الاستراتيجي لا جدال فيها، كما ركز على نوعية نشاط أعمال المنظمة الحالي والمستقبلي كبعد ضروري في اختيار الاستراتيجية.

وعرف (منتزبرج) الاستراتيجية بأنها «قوة وسيطة بين المنظمة والبيئة، أنماط متلائمة في خضم القرارات المنظمية التي تتعلق بالبيئة (Mintzberg, 1979, 25). فالاستراتيجية عند منتزبرج قوة تستخدمها المنظمة للتكيف مع البيئة التي تعمل فيها.

وبهذا الاستخدام لم تعد الاستراتيجيات حصراً على العلوم العسكرية، بل انتقلت إلى العلوم الإدارية والاقتصادية والسياسية والأمنية وكافة الجوانب الحياتية الأخرى من منطلق البيئة التنافسية، وبهذا خرجت الاستراتيجية من المحدودية إلى الشمولية ومن الغموض إلى الوضوح، وأصبح لدى المنظمات استراتيجيات خاصة بالإصلاح والتطوير الإداري. تسعى من خلالها إلى تعزيز قدرتها الوطنية.

لذا يقصد بالإستراتيجيات في هذه الدراسة بأنها عبارة عن الرؤى والتطلعات والتصورات المستقبلية التي تستحضرها القيادات العليا في المنظمات المدنية والأمنية لاستشراف واستحضار غور المستقبل ومواجهته

والتعامل مع تحدياته وتهيئة مستلزماته، وقد توضع في شكل أهداف أو خطط أو سياسات عامة أو تترجم عن طريق الآليات والتقنيات والممارسات وقد لا تكون هذه الاستراتيجيات مدونة وموثقة أو منظمة وإنما قد تكون حصيلة نقاشات وحوارات بين القياديين في الأجهزة ليتم الالتزام بها في إدارة العمل والأنشطة اليومية للتغلب على نقاط الضعف والمهددات من ناحية والسعي إلى تقوية نقاط القوة واستغلال الفرص من ناحية أخرى.

٢ . ٦ . ١ الإصلاح الإداري

وردت في الأدبيات تعاريف كثيرة للإصلاح الإداري متباينة في شمولية هذا المفهوم ويرجع ذلك إلى النظرة المختلفة للإصلاح الإداري فعرفت الأمم المتحدة الإصلاح الإداري في إحدى دراساتها بأنه «الاستخدام الأمثل والمدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراءات جديدة على نظام إداري ما من أجل تغيير أهدافه وبيئته وإجراءاته بهدف تطويره لتحقيق أهداف تنموية (نقلا عن القحطاني، ١٩٩٩م: ٤٦٣).

وعرف بأنه: «جهد هادف لتنمية وتجديد القدرة الإدارية في بناء وتنمية وتطوير الهياكل والنظم والمهارات لمقابلة الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية المتوقعة لمواجهة مقتضيات عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (الأيوبي، ١٩٨٦م: ٨٤٠) وهذه التعاريف تمثل النظرة الكلية للإصلاح الإداري.

أما النظرة الجزئية للإصلاح الإداري فقد عرّف بأنه لا يمكن أن يكون أكثر من إحداث تغيير جزئي أو مرحلي للأساليب والإجراءات الإدارية مع التركيز على الأشكال والهياكل التنظيمية وتقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات وتبسيط الإجراءات (القحطاني، ١٩٩٩م: ٤٦٣).

وتعرف هذه الدراسة الإصلاح الإداري (Administrative Reform) إجرائياً، بأنه تلك الجهود الموجهة إلى معالجة المشكلات والنظر بالتظلمات والحد من الفساد وإجراء التعديلات في الهياكل والنظم وتبسيط الإجراءات ومعالجة القصور وسد النقص في المنظمات الحكومية المدنية والأمنية وهو ما كان نافذاً وسائداً في الدول العربية ومنها المملكة العربية السعودية خلال العقود الأخيرة من القرن العشرين، وقد تميزت هذه الجهود بتركيزها على البيئة الداخلية وتبنيها للنظرة الجزئية ولردود الفعل حرصاً على الاستقرار والاستمرار والحفاظ على ما هو قائم طالما أنه مقبول ويحقق الحد الأدنى من الأداء الإداري.

١ . ٦ . ٣ التطوير الإداري

تباينت الرؤى والتعاريف حول مفهوم التطوير الإداري فهناك من لا يفرق بينه وبين الإصلاح الإداري باعتباره امتداداً له، ولذلك عرف بأنه «التحسين في جزئيات الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أو الهيكلي وغالبا ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري (العدوان، ١٩٨٦م : ٧٨٦) وهناك نظرة أخرى ترى أن التطوير الإداري يختلف عن الإصلاح الإداري لكونه يعمل على تغيرات جذرية للمنظمة فيعرف بأنه»المجهودات الإدارية الكبيرة المتكاملة التي يتم إعدادها لإدخال تغييرات أساسية في نظم الإدارة العامة، بهدف تحسين كفاءة الجهاز الإداري القائم مع ربط هذه المجهودات بالجهود الكلية للتنمية والتقدم في المجتمع» (جاد، ١٩٩٠م : ١٩).

تعرف هذه الدراسة التطوير الإداري إجرائياً بأنه «هو الجهد المخطط والشامل، الذي يهدف إلى رفع كفاءة وفاعلية الجهاز الحكومي بشقيه المدني

والأمني، من خلال تطبيق المفاهيم والنظريات السلوكية والآليات والتقنيات المعاصرة لإحداث التغيير الجذري والشامل في إدارة مؤسسات الدولة وتعزيز أمنها الوطني.

١ . ٦ . ٤ الأمن الوطني

يعد مفهوم الأمن الوطني حديث نسبياً، وهو مفهوم لا يزال يكتنفه الغموض إلى حد ما. وقد عُرف بأنه «قيام الحكومات بواجباتها السياسية والأمنية والدفاعية» (الشهراني، ٢٠٠٣م، ص١٣).

وهناك من يرى أن الأمن الوطني »لا يخرج في معناه عن مفهومين: مفهوم ضيق يدل على معنى سلبي مفاده أن الأمن الوطني يتحقق عندما تتحرر الدولة والإنسان فيها من مشاعر الخوف والتوتر لزوال ما يسبب تلك المشاعر من الأخطار الحسية أي أن حالة اطمئنان محدودة تتحقق في الدولة لغياب نوع خاص من التهديدات التي تتعرض لها مصالحها وحقوقها المادية والمعنوية وتعرضها للعنف والإكراه، أما المفهوم الشامل : والذي ينسجم مع التصور الإسلامي فيدل على معنى إيجابي يتضمن ما يشير إليه المفهوم الضيق إضافة إلى شعور الدولة بالاطمئنان لاستيفاء مواطنيها لاحتياجاتهم ومتطلباتهم المشروعة، بما في ذلك احتياجات الروح ومتطلبات تحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية (الشقحاء، ٢٠٠٤م: ١٤ـ١٥).

ويقصد بالأمن الوطني إجرائياً في هذه الدراسة أنه الجهد المخطط والمنظم الذي يصدر عن الدولة لتنمية ودعم الأنشطة الرئيسية، السياسية، الاجتماعية، والتربوية، الاقتصادية والعسكرية، ودفع أي تهديد أو أي أضرار داخلية وخارجية بتلك الأنشطة، الأمر الذي يكفل لشعب المملكة العربية السعودية حياة مستقرة، وبيئة صحية مناسبة لاستثمار أقصى طاقاته،

للنهوض والتقدم والازدهار بما يحفظ سلامة الدولة ومقوماتها الوطنية من كافة التهديدات الداخلية والخارجية. وهذا التطور المعاصر لمفهوم الأمن الوطني لا يجعله حكراً للمنظمات الأمنية والعسكرية لوحدها وإنما يحمل مسؤوليته لكافة منظمات الدولة بشقيها المدني والأمني، فلم يعد مفهوماً عسكرياً بحت وإنما امتد ليشمل الأمن العقائدي والفكري والجنائي والوظيفي والصحي والسياسي والاقتصادي والقانوني والتعليمي ليصبح أمناً شموليا لكافة مناحي الحياة.

١ . ٦ . ٥ القيادات

القيادة لغة مأخوذة من الفعل (قاد) كما في: قاد الرجل بعيره فهو يقوده قوداً، ومنها ينقاد القاتل فيقتل بالذي قتل به (ابن دريد، ب. د: ٢٩٥)، وثبت في كتاب الصحاح والعلوم أنها مأخوذة من كلمة «القياد» وهو الحبل الذي تقاد به الدابة، وبالتالي فالقيادة هي وسيلة الوصول بها على النحو المطلوب تفادياً للعقبات، وتجنباً للمزالق، ويلزم لتلك الوسيلة من يقوم بها ـ وهو القائد (الصحاح في اللغة والعلوم، ب. د. ج٢: ٢٦١). وتعني القيام بعمل ما للوصول إلى الهدف المنشود، وقاد الجيش قيادة، أي رأسه ودبر أمره (مصطفى وآخرون، ١٩٨٠م: ٧٦٥). وتعتبر القيادة (leadership) إحدى الصفات المميزة التي تطمح إليها الشخصيات المسئولة، وتصبو إليها العقول الواعية بأهدافها على مر العصور، بل إنها شكلت سمة كونية لأي تنظيم نشط يسعى للبقاء على هذا الكون. وتعرف القيادة اصطلاحاً بأنها «قدرة المدير على أن ينجز أهداف الجماعة من خلال أفرادها» (الأزهري، ١٩٩٢م: ٨٦). في حين يرى بعض الباحثين أن القيادة هي: «النشاط الذي يمارسه شخص للتأثير في الآخرين، والتعاون معهم نحو

تحقيق هدف معين» (المنيف، ١٩٨٣م: ١٥٦). أما ففنر (Pfiffner) وبرسذس (Presthus) فيعرفان القيادة بأنها: «فن التنسيق بين الجماعات وشحذ هممهم لبلوغ غاية منشودة» (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م: ٣١٤). وتعرف القيادة بأنها »قدرة القائد على إقناع الأفراد والتأثير فيهم لحملهم على أداء واجباتهم ومهامهم التي تسهم في تحقيق الهدف المشترك للجماعة» (القحطاني، ٢٠٠١م: ٧).

ويقصد بالقيادات العليا في هذه الدراسة اجرائياً كل من يشغل وظيفة قيادية إدارية يقع تصنيفها بين المرتبة العاشرة والرابعة عشرة وفقاً للتصنيف النافذ في نظام الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية سواء كانوا في وزارات الدولة التنفيذية، أو في المؤسسات العسكرية كما يشمل القيادات العسكرية الذين يشغلون الرتب من رائد إلى لواء وفقاً لنظام خدمة الضباط ويعملون في كافة مؤسسات الدولة العسكرية وجميعهم بمدينة الرياض، فهم من يقع على عاتقهم حالياً وضمن مسؤلياتهم المباشرة كيفية ملاحقة الأحداث العالمية، وحسن استخدام منجزات العصر العلمية والتكنولوجية عن طريق توظيف منهجيات ومداخل وتقنيات مفهومي الإصلاح والتطوير الإداري لتحقيق أهداف منظماتهم وفقاً للثوابت الوطنية ومواكبة ركب التطوير والتغيير السريع.

١ . ٦ . ٦ الاتجاهات

التعريف اللغوي: جاء في لسان العرب (لابن المنظور): أن الاتجاه مصدر للفعل اتجه، ويعني: الاتجاه التوجه، والقصد نحو شيء معين (ابن منظور، ١٩٥٢م: ٨٣).

أما التعريف الاصطلاحي: فلا يتفق علماء الاجتماع على تعريف محدد للاتجاه وإنما تعددت تلك التعاريف لغموض مصطلح الاتجاه، فقد عرف زيدان الاتجاه بأنه: «الحالة العقلية التي توجه استجابات الفرد، ويكتسب الفرد اتجاهاته من الإيحاء والانفعالات» (زيدان، ١٩٧٩م: ٣١٦).

وقد عرف جون مون (Mowen) الاتجاه بأنه: «مجموع الأحاسيس السالبة والموجبة تجاه شيء معين» (الغامدي، ١٤١٧هـ: ٢٠).

ويرى الكامل أن الاتجاه: «استعداد مكتسب للاستجابة بشكل ثابت نسبياً بالإيجاب والسلب نحو شيء محدد» (الكامل، ١٩٨٥م: ٨٧).

وثمة من يعرف الاتجاه بأنه: «كل ما يثير لدى الشخص استجابة ثابتة، ولا تكون الاستجابة للموضوع في حد ذاته بل لما يصوره المستجيب، والاتجاه قد يكون إيجابياً أو سلبياً كالحب والكراهية، والاستحسان أو الاستنكار» (غربال، ١٩٩٥م: ص٤٤). ويعرف الاتجاه بأنه: «إحدى حالات التهيؤ والتأهب العقلي العصبي التي تنظمها الخبرة، ولها فعل توجيه على استجابات الفرد للأشياء والمواقف المختلفة» (العديلي، ١٩٩٥م: ١٣٣).

ويقصد بالاتجاه في هذه الدراسة إجرائياً الاستعداد والتصور لدى القيادات العليا في مؤسسات الدولة المدنية والأمنية نحو ربط مداخل واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري (ذراعي التنمية الإدارية) بما يعزز الأمن الوطني بكافة أبعاده لمواجهة التحديات العالمية الحالية والقادمة، ويقود إلى التنمية المستدامة.

الفصـل الثاني

إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري

٢ . إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري

الإصلاح الإداري من أكثر الموضوعات شيوعاً في حقل الإدارة، فقد انشغل كل من الأكاديميين والممارسين بالإصلاح الإداري, ونشر الباحثون العديد من المقالات والكتب عن خلفية وأهداف وفاعلية الإصلاح الإداري, وإذا ذكرت الأنظمة الإدارية ذكر الإصلاح الإداري. حيث ارتبطت بدايته بوجود المنظمات الإدارية، والتنمية الإدارية باعتباره أحد أذرعتها، ومن هنا فإن هذه الدراسة سوف تسلط الضوء على هذا المفهوم في الأدبيات الإدارية انطلاقاً من تعريفه، وتقنياته ومنطلقاته ومداخله ونظرته للمنظمة الإدارية، ثم تبين ذراع التنمية الإدارية . . . . التطوير الإداري في الأدبيات الإدارية وتقنياته ونظرته للمنظمة الإدارية الذي ارتبط ذكره بالتغييرات الكبيرة , وباستشراف المستقبل بالاستراتيجيات، كما ارتبط بالتنمية الإدارية الشاملة, و بالتدريب, وبالتعامل مع البيئة الخارجية باعتبار أن تطبيق مفهومي الإصلاح والتطوير الإداري على منظمات الدولة، هدفها خدمة الوطن والمواطن عن طريق تقويم الاعوجاج ومحاربة الفساد، ومخاطبة المستقبل لإيجاد منظمات تستخدم الأساليب الإدارية الحديثة، وتعمل في ظل الثوابت والمقومات الوطنية، وبالتالي تعزيز الأمن الوطني بأبعاده المتعددة, فإذا كان الإصلاح والتطوير الإداري للبيئة الاقتصادية فإن الهدف هو تعزيز الأمن الاقتصادي ,وإذا كان تطوير السياحة الداخلية فإن ذلك يعزز الأمن السياحي وإذا كان هدف كافة مؤسسات الدولة استيعاب العمالة السعودية فإن ذلك يعني تأمين الأمن الوظيفي, وإذا جرى تطوير البيئة التعليمية لتكون قناة لتخريج المهنيين والتقنيين مما يعكس حاجات المجتمع وتطوره فإن الهدف التخلص من التخصصات النظرية، وبالتالي

تقليص أعداد البطالة من خلال ارتباط مخرجات التعليم بحاجة سوق العمل .

هذه المقاصد والأهداف لتطبيق الإصلاح والتطوير الإداري على مؤسسات ومنظمات الدولة لتقوم بدورها في مجال الحفاظ على الوطن وأمنه ومن هنا يأتي تعزيز الأمن إذا ساهمت كل منظمة بدورها في تحقيق أهداف الوطن وتلبية احتياجات المواطن .

لذلك سوف يتناول الباحث في هذا الفصل كلاً من الإصلاح الإداري وتقنياته ومنطلقاته ومداخله وأساليبه ، والتطوير الإداري وسماته وتقنياته واستراتيجياته ونظرياته .

٢ . ١ الإصلاح الإداري: تقنياته ومنطلقاته

قبل الحديث عن الإصلاح الإداري لا بد من ذكر بعض المفاهيم التي سبقته أو رافقته في منتصف القرن العشرين ، فعندما اشتدت البيروقراطية في أدائها ظهرت عدة مفاهيم جميعها تهدف إلى إصلاح أداء الإدارة العامة نذكر منها مصطلح التنظيم والأساليب (Organization and Methods) ويرمز إليه بصورة مختصرة (O&M)وقد استخدم هذا المفهوم (O&M) في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا أثناء الحرب العالمية الثانية ، وحظي هذا المفهوم باهتمام كبير من الدول المتقدمة والنامية في الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية ، ويطلق على هذا المفهوم في بريطانيا الإصلاح والتنظيم والأساليب (O&M) (عصفور ، ١٩٩٩م : ٢١) وهو اصطلاح يستعمل بشكل عام ، لوصف نشاطات جماعات من الناس يعملون في الأجهزة الحكومية ، أو في أجهزة القطاع الخاص ، ويطلب منهم تقديم الإرشاد والمشورة للإداريين

في مسائل التنظيم وطرق العمل (الإجراءات) وذلك بهدف زيادة الكفاية في العمل الذي يشرف عليه الإداري، ويكون ذلك إما بتقديم خدمة أفضل، أو بتقديم خدمة بتكلفة أقل، أو بتقديم خدمة أفضل وبتكلفة أقل (A.M.S.O,1969, P. 9)، ويعتبر هذا المفهوم وليد الحركة العلمية في الإدارة. فإليها وإلى روادها أمثال (تايلور، جانت، جلبرت) الفضل في إدخاله ضمن أساليب القطاع الخاص. وبعد الحديث عن مصطلح التنظيم والأساليب تتناول الدراسة الإصلاح الإداري وفقاً للتقسيم التالي:

٢ . ١ . ١مفهوم الإصلاح الإداري

تستعرض هذه الدراسة تعريف الإصلاح الإداري لغوياً واصطلاحاً وبيان نشأته وما قيل في الأدبيات الإدارية عن مضمونة ومنطلقاتة:

في اللغة: عُرف الصّلاح: ضّد الفساد. أصلح الشيء بعد إفساده: أقامة. الإصلاح نقيض الإفساد، أصلح الدابة أحسن إليها، ونقل الفراء: صلح أيضاً بالضم، وإصلاح ضد الفساد، والاستصلاح ضد الفساد وَصَلَاح وصلاحٌ من أسماء مكة، والصلح نهر بميسان (ابن منظور، د. ت، ٢٤٧٩).

في الاصطلاح: كثرت التعريفات للإصلاح الإداري ونورد أهم التعريفات لهذا المفهوم وفقاً للتقسيم التالي:

١ـ عرف الإصلاح الإداري بأنه تحسين وفقاً للتعاريف التالية:

أ ـ بأنه سلسلة من التحسينات التي تبدأ بإعادة تنظيم الهيكل الإداري في التغيرات البسيطة في أساليب العمل، وكذلك أي تغيير أصلي

في العمل وفي التنظيم الإداري للجهاز والأفراد ونظرة الناس لجميع هذه الأمور مما يدعو إلى تغيير في أنماط سلوك الأفراد وأساليب التنظيم (الساطي، ١٩٧٤م: ٧ـ٩).

ب ـ وعرف بأنه عبارة عن: تحسين الجوانب الإنسانية التي تهدف إلى زيادة كفاءة وإنتاجية الجهاز الحكومي (جاد، ١٤٠٦هـ: ٢٩٢).
وتم تعريفه بأنه «إصلاح وتقويم وتحسين للأوضاع الراهنة وربطها بطموحات مستقبلية لتحسينها وتطويرها بالاعتماد على المنظور المستقبلي للجهاز والمحافظة على الأصل وتطويره (العدوان، ١٩٨٦م: ٧٨٦). كما عُرف الإصلاح الإداري بأن القصد منه تحسين مستوى مخرجات الجهاز الإداري استهدافاً لخدمة المواطن، وتمشياً مع الأهداف القومية (الأيوبي، ١٤٠٦هـ: ٨٣٩).

جـ ـ كما عُرف الإصلاح الإداري بأنه التغيير إلى الأحسن وليس مجرد التغيير، وتحدث المشكلة عندما تتم الإشارة إلى أي تغيير علمي أنه إصلاح، لدرجة أن المصطلح يفقد كثيراً من محتواه وقيمته بهذه الصورة (Cooper, 1998, p. 11).

د ـ كما عُرف الإصلاح الإداري على أنه: «التحسن المتعمد والمستمر للأداء التشغيلي للقطاع الحكومي» (Caiden, 1991, p. 1).

هـ ـ كما يعني «المجهود الهادف إلى تحقيق تغيرات أساسية مرغوبة في الإدارة العامة بهدف تحسين الإمكانات الإدارية في مجمل الجهاز وفي أدائه وفي اتجاهات العاملين في منظماته».

“Major administrative reform often took the from of changes in laws regulation, but effective reform must include implementation and action. It also implied a fundamental change in attitudes within public administration“ (Lee,1985: 88).

٢ ـ عرف الإصلاح الإداري بأنه الاستخدام الأمثل المدروس

أ ـ عرفت الأمم المتحدة الإصلاح الإداري في إحدى دراساتها عام ١٩٨٣م بأنه «الاستخدام الأمثل والمدروس للسلطة والنفوذ لتطبيق إجراءات جديدة على نظام إداري ما من أجل تغيير أهدافه وبيئته وإجراءاته بهدف تطويره لتحقيق أهداف تنموية (القحطاني، ١٩٩٩م: ٤٦٣).

ب ـ وتعرف الأمم المتحدة الإصلاح الإداري على أنه: «التأثير والاستخدام المتعمد للسلطة من أجل تطبيق معايير جديدة للنظام الإداري، بغرض تغيير الأهداف والهياكل والعمليات وتحسينها لخدمة التنمية (United Nations, p. 831).

٣ ـ عرف الإصلاح الإداري بأنه جهد هادف

ـ فعُرف بأنه «الجهد الهادف إلى تقليص الفجوة بين درجة أداء النظام الإداري الراهنة وما ينبغي لها أن تكون عليه وفق الطموحات والآمال في مختلف جوانب التنمية» (كاظم، ١٩٨٩م: ١٨).

٤ ـ كما تم تعريف الإصلاح بأن شامل

أ ـ حيث عرف بأنه الإصلاح الشامل لنظام الدولة، والذي يشتمل على إصلاح سياسي واقتصادي بجانب الإصلاح الإداري (Bresser-Pereira, 1999. p. 73).

ب ـ الإصلاح الإداري يتضمن أنواع مختلفة من العمليات المصممة لزيادة إمكانيات تأقلم الحكومات وجعلها أدواة تغيير فعالة»، بمعنى زيادة استجابات الحكومات لطلبات المواطنين ومسايرة التغيير .

“Administrative reform includes many different types of activities designed to increase adaptive capabilities of governments and to make them effective engines of change“ (Caiden, 1969, p. 10).

ويعتقد منتجمري (Montgomery) أن الإصلاح الإداري عملية سياسية ، ويتحدث كلٌ من درور (Dror) ولي (Lee) على أنه تغيير موجه أو مرغوب للملامح الرئيسية لنظام إداري (الطيب، ١٩٨٩م : ٢٥) . أما كايدن (Caiden) فيتجنب استخدام مثل هذه العبارات ويحاول أن يبرهن أنه لا يمكن استخدام كلمتي «التغيير» و«الإصلاح» كمترادفين لأن لكلمة «الإصلاح» مميزات أكثر من كلمة «التغيير» ويتضح من الآتي :

الجدول رقم (٢) أوجه التباين بين مصطلحي الإصلاح والتغيير(*)

الإصلاح	التغيير
١ ـ الإصلاح يميل لأن يكون قصدياً ومراداً ، واصطناعياً ويمكن التأثير فيه .	يميل أن يكون ذاتي الحركة ، ذاتي التكيف ، مستقلاً لا يتنبأ به .
٢ ـ الإصلاح يميل لأن يكون خلال مرحلة زمنية محددة ويتميز بالخصوصية وأن بالإمكان تحديد هويته وكنهه .	التغيير يميل لأن يكون مستمراً لا يتوقف وشاملاً ومجهول المصدر ويتم بصورة تدريجية .
٣ ـ الإصلاح يميل إلى التركيز على الصراع وعوامل الاختلاف .	التغير يميل لأن يركز على الاتفاق الجماعي في الرأي ثم القبول به .
٤ ـ الإصلاح يميل لأن ينجم عن الأزمات ويهدد القيم ويفقد الحيوية وعدم المرونة .	التغيير يميل إلى تعدد الأسباب عادةً، ولا يمكن تفاديه .

(*) المصدر : فردركسون، ١٤١٨هـ : ٣٠١ .

والإصلاح الإداري يهتم بإيجاد أنظمة إدارية حيوية وقابلة للتطبيق لأن النموذج البيروقراطي ما هو إلا واحد من البدائل التي يمكن النظر إلى تبنيها، فمنتجمري ولي (Montgomery & Lee) يؤيدان الاتجاه الهيكلي في الإصلاح الإداري ، اما كايدن وجزمان (Caiden & Guzman) فهما من المدافعين المتحمسين للمدرسة السلوكية ونقتبس هنا ما يقوله كايدن في هذا المجال :

«لا شك أن العنصر الرئيسي في أي نظام هو الإنسان الذي يكوّن ذلك النظام، فإذا ما أستغني عنه تصبح العناصر الأخرى دون معنى (رأسمالاً غير نافع ، وأبنية خالية لا حياة فيها، وعملاً ورقياً غامضاً لا يمكن فهمه ، وقوانين لا يمكن تطبيقها). وإن الإنسان هو الذي يستطيع تحقيق الأهداف والوصول إلى ما يصبو إليه، وهو الذي يجعل من هيكل المنظمة الذي يبدو معيقاً هيكلاً عاملاً وفعالاً. ويعتمد الإنجاز على ما يقوم به الإنسان من أعمال وما يمتلك من مهارات، وما يختزن من عزم وإرادة، وعلى حسن العلاقات التي يكوّنها مع الآخرين، وعلى مقدار الجهد الذي يبذله في عمله والتضحيات التي يقدمها ، والمخاطر التي هو على استعداد لأن يخوضها، والمسؤوليات التي يكون مستعداً لتحملها، وعلى مدى استعداده لتغيير أفكاره واتجاهاته وقيمه وأساليب عمله، وعلاقاته. ومن ذلك فإن الإصلاح الإداري يعتبر ضرورة حتمية لجميع الدول بصفة عامة نتيجة للتطور المستمر ويضيف كايدن في مقالته في المجلة الدولية للعلوم الإدارية عن (The situation in poor countries) أن الدول الفقيرة تتفق مع الاستراتيجية الخاصة بالأمم المتحدة والخاصة بتقوية إدارة القطاع العام واستخدام الحكومة كالرأس المفكر للسيطرة على مجهودات التنمية، وأن الدول الفقيرة ليس لديها لزيادة القدرات الإدارية بديل عن الإصلاح الإداري.

كما يرى كايدن أن الإبداع الإداري نادر في هذه الدول وحدوثه يتم إما بالصدفة أو عشوائياً وذلك بعكس الدول الغنية (حسان، ١٩٩٩ : ٤٣ - ٤٤)، . وعلى الرغم من اختلاف التعريفات الخاصة بالإصلاح الإداري من حيث تركيز بعضها على الهدف المراد تحقيقه، وبعضها على عمليات وإجراءات الإصلاح، إلا أن هناك مجموعة من التعريفات تجمع بين البعدين معاً. ومن ذلك تعريف الإصلاح الإداري الحكومي على أنه مجموعة من التغييرات المقصودة لهياكل وعمليات المنظمات المختلفة، بهدف التشغيل بصورة أفضل وتحقيق عدة غايات ، ومن ذلك : تحقيق وفر في النفقات وتحسين جودة الخدمات العامة، وزيادة الكفاءة، وضمان أن السياسات العامه سيتم تنفيذها بفاعلية (Pollitt & Biuckaert, 2000. p. 8) .

وقد رصد تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في أواخر التسعينيات أهم سمات الإصلاح الإداري في تسع دول من أعضاء المنظمة بأنها تدور حول : تحسين جودة الخدمات، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، إدارة الأداء، المساءلة عن المخرجات والنتائج، المرونة في إدارة الموارد البشرية، اللامركزية، والتوجه نحو التفكير الإستراتيجي من أجل دعم القدرة على التكيف مع المتغيرات (OECD, 1999, p. 13) .

أما نشأة حركة الإصلاح الإداري فهناك من حددها بثلاث مراحل على النحو التالي :

المرحلة الأولى الواقعة بين أواخر السبعينيات حتى أواخر الثمانينيات، وقد عنيت بكيفية التحكم في الإنفاق الحكومي وظهرت أثناءها فكرة أن الحكومة يجب أن تعمل أكثر وبتكلفة أقل ، وكان من سماتها السعي نحو تقليص الحجم والخصخصة . وهذه الموجة لا تزال مستمرة عن طريق الترشيد المالي في معظم الدول .

المرحلة الثانية تمتد من أواخر الثمانينيات إلى التسعينيات، وخلالها تغير هدف الإصلاح الإداري من الكم إلى الكيف، ومحاولة الوصول إلى حكومة أفضل (Better government) والتركيز على تحسين جودة الخدمات المقدمة والشفافية واللامركزية (البرادعي، ٢٠٠٤م: ٦٣).

المرحلة الثالثة : تهتم بالمحافظة على ما تم إنجازه والتصدي لبعض السلبيات التي نشأت أثناء الموجتين السابقتين ، مثل قضية تفتيت المهام وقضية أخلاقيات الإدارة (Bouder, 2001, p. 103-104). والإصلاح الإداري عبر هذه المراحل تباينت تطبيقاته وآلياته و مع ذلك يظل عملية صعبة ومعقدة وتحتاج إلى ثقافة خاصة بمفاهيمها وعملية توجيه وإدراك لأهميتها وتعريف بالوسائل المعتمدة في تنفيذها. وكان يطلق على المجهودات المصممة خصيصاً لتحقيق تغيرات فرعية وتدريجية في نظام الإدارة العامة وإجراء التحسين لعنصر أو أكثر من الاجهزه الإدارية والعاملين فيها للوصول إلى مستوى أفضل من الأداء وتقديم الخدمات.

ويكاد يتفق الكتاب والباحثون إن للإصلاح الإداري مفهومين مختلفين:

١ـ المفهوم التقليدي للإصلاح و يعتمد على اتباع مداخل إجرائية جزئية ومرحلية تتركز حول الأشكال والهياكل التنظيمية وتقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات وتبسيط الإجراءات في إطار البيئة الداخلية , ويرى الباحث إن هذا المفهوم هو المراد به الإصلاح الإداري في هذه الدراسة.

٢ ـ المفهوم المعاصر يختلف عن التقليدي في اعتماده على مداخل أخرى تهتم بالفرد والمجتمع ، و تعني بالعنصر البشري واهتمامها بالأشكال والهياكل وتنظر إلى الإصلاح نظرة اجتماعية أكثر منها إجرائية,يترتب على هذا المفهوم مخاطبة البيئة الخارجية والنظرة للمستقبل من خلال اعتماد البعد الاستراتيجي وهنا يرى الباحث إن هذا المفهوم اقرب للتطوير الإداري منة إلى الإصلاح الإداري .

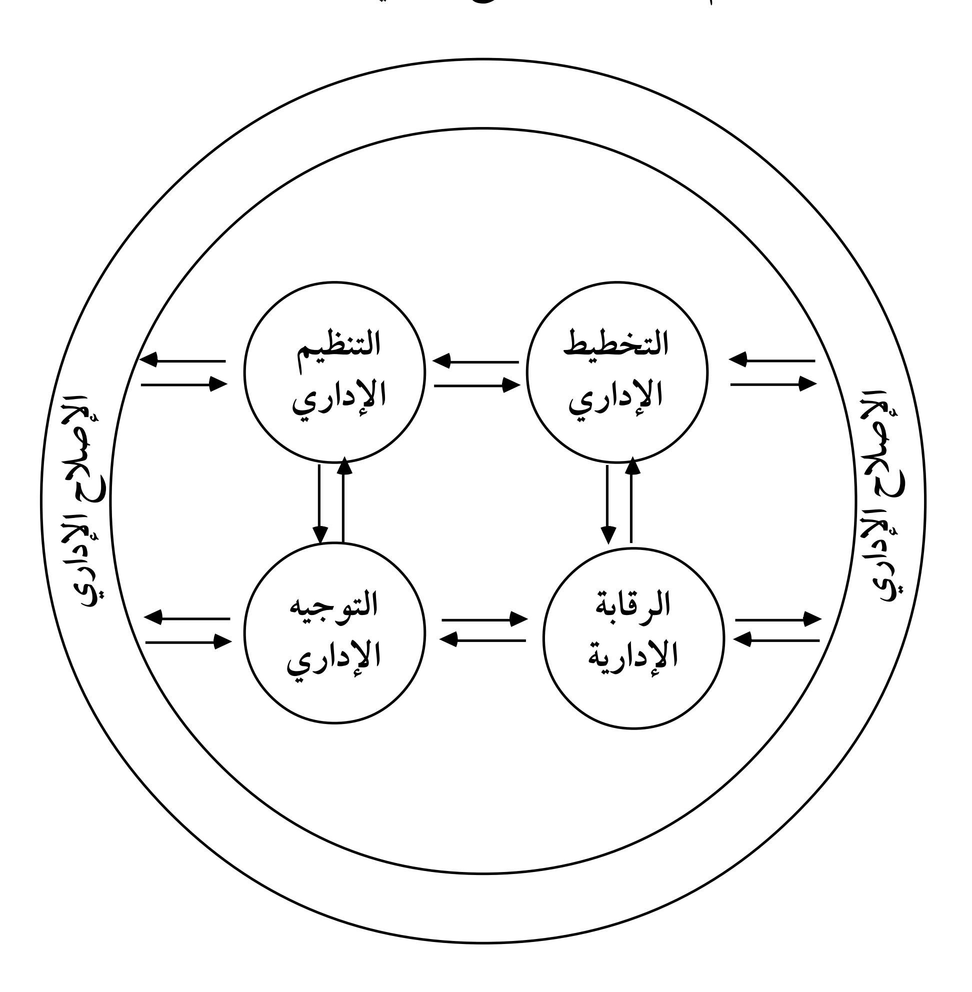
وفي إطار هذين المفهومين يرى الباحث إن. للإصلاح الإداري البعدين التاليين :

أ ـ إعادة النظر في الأساليب والطرق التنظيمية لإحداث نقل نوعية وتطوير ملموس يسير وفق المستجدات البيئية يعني الارتقاء بمستوى الطاقة التنظيمية نحو المزيد من الكفاءة في الإدارة والكفاية في الإنتاج .

ب ـ حصر مجالات الخلل والانحراف السلوكي وما طرأ من فساد على إدارة المنظمة بهدف محاربتها . وهناك علاقة ضدية بين الفساد والإصلاح . حيث يقول تعالى : ﴿ ... **وَاللَّهُ يَعْلَمُ الْمُفْسِدَ مِنَ الْمُصْلِحِ** ... ﴿٢٢٠﴾ ﴾ (سورة البقرة)، وبالتالي الإصلاح الإداري عَملية لها طابع التحسين وتبسيط الإجراءات والارتباط الحقيقي بالعمليات الإدارية المتفق عليها من لدن معظم الباحثين (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) فهو يدور في شبكة دائرية حول العمليات الإدارية ، ونظراً لدوام واستمرار العمليات الإدارية ، باعتبارها المكونات الأساسية للعمل الإداري ، فإن الإصلاح الإداري يرتبط بها (الضحيان، ١٤١٣ : ١٠) ويدور

حولها لضبطها من ناحية ومنعها من الانحراف من ناحية أخرى فهو السياج والسوار العاصم للعمليات الإدارية من الأمراض كالفساد والانحراف الإداري والشكل رقم (٣) يوضح الارتباط :

الشكل رقم (٣) علاقة الإصلاح الإداري بالعملية الإدارية(*)



(*) المصدر : الضحيان ١٤١٣هـ، ص ١٣ .

ويرى بعض الباحثين بأن جذور الإصلاح في هذين الاتجاهين (الجزئي ـ الشمولي) تعود إلى الإيديولوجية المتبناة في الإصلاح (عاشور، ١٩٨٦م : ١١٢٦). والاتجاهان تحتاجان في تنفيذهما إلى (مداخل) خاصة حسب مدى ونوع الإصلاح الإداري المطلوب.

ولهذا فإن المناخ الإداري الملائم والمثري للقدرات لا يتحقق بالهياكل والنظم والأدوات لوحدها، وإن كان أثرها كبير في المناخ، بل يتحقق بقدر أكبر بتنمية سلوك وعلاقات عمل فعالة، فإن من اليسير حل المشكلات الإدارية عن طريق إعادة رسم الهياكل التنظيمية، وإظهار خطوط السلطة بشكل جلي، وتوزيع الموظفين

بشكل منطقي وتحديد من يتخذ القرار ومن يصدر الأوامر. لعله صحيح أن كل إدارة حكومية يمكن أن تتحسن بالتنظيم وتبسيط إجراءاتها، وإن الهيكل التنظيمي الذي تشوبه العيوب قد يحبط أفضل الإداريين، لكن الواجب الإداري الأساسي والحاسم يجب أن لا يسعى كثيراً إلى إيجاد تنظيم صحيح بقدر ما يتوجه إلى استنباط وابتكار علاقات عمل فعالة بين المسئولين عن وضع القرارات وتنفيذها (Waterson, 1965, p. 280)، . ومن استعراض معنى الإصلاح الإداري في أغلب الاتجاهات فإنه يمكن الخروج بالآتي :

أ ـ أن الجهاز الإداري ليس بنظام مغلق وإنما هو متأثر ومؤثر بمقومات ومكونات بيئته.

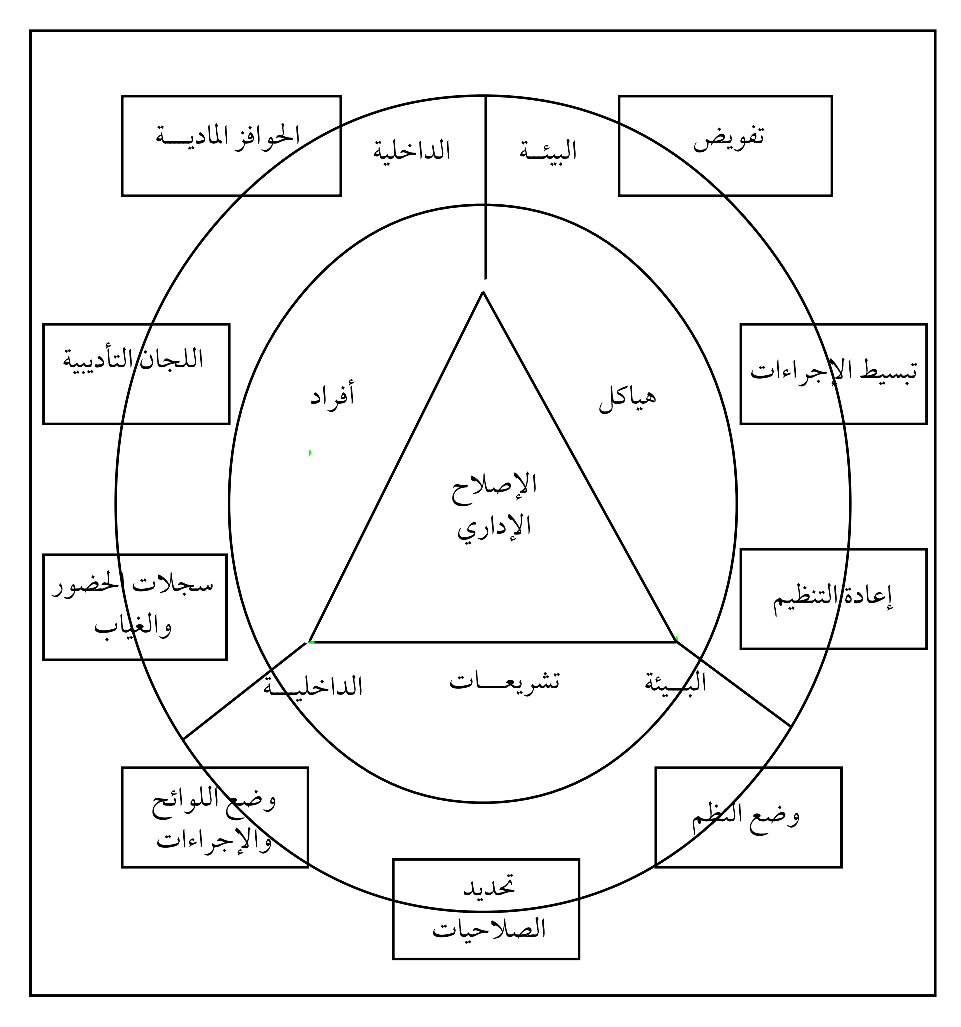
ب ـ الإصلاح الإداري لا يتحقق بالنقل التلقائي والعشوائي لصور من المؤسسات والنظم والأساليب والأدوات والتقنية التي أثبتت جدواها وفعاليتها في بيئات ومجتمعات أخرى.

ج ـ الإصلاح الإداري في معناه الشامل والمتكامل لا يكتفي على العملية الإدارية الفنية البحتة، بل يمتد تأثيره الإيجابي إلى كل مقوماته ومكوناته البيئية الداخلية وما يتصل بها من أهداف وطموحات.

٢ . ١ . ٢ تقنيات الإصلاح الإداري

للإصلاح الإداري العديد من التقنيات التي تتعامل مع الجزئيات والبيئة الداخلية ومن هذه المفاهيم إعادة التنظيم الإداري، تبسيط الإجراءات، تقارير الكفاءة السرية، التدريب على رأس العمل، سجل الحضور والغياب، المجالس التأديبية، إصدار النظم واللوائح، تشكيل اللجان الدائمة، الحوافز المادية الفردية، إحالة القضايا للتحقيق، صناديق الشكاوى، فصل الإدارة عن السياسة، تفويض الصلاحية، الترقية وفقاً للأقدمية، ساعات العمل الإضافية، مبدأ الثواب والعقاب. بعض هذه المفاهيم لا يغلب عليها النظرة مستقبلية، ولا تتعامل مع البيئة الخارجية للمنظمة، وبدلاً من ذلك فإنها تهتم بالمشكلات والحد من المخالفات الداخلية، وتوضح الدراسة ذلك في التصو رالتالي.

الشكل رقم (٤) تقنيات الإصلاح الإداري(*)



(*) إعداد : الباحث

ونعرض بإيجاز بعض هذه التقنيات :

١ ـ إعادة التنظيم : تعد من بين الوسائل العلاجية التي تعتمد عادة لمواجهة الأخطاء التنظيمية المتعددة وأمراضها المتنوعة وهي عملية مجهدة وشاقة تكاد صعوبتها تفوق عملية التنظيم (الكبيسي ،

١٩٩٨ : ١٠٢)، وتعني كذلك نقل المنظمة من الوضع الحالي إلى وضع أفضل، حيث يتم إعادة تقسيم المنظمة إلى إدارات ووحدات ، وإعادة تحديد الصلاحيات والسلطات ، وتعديل الهياكل بهدف الوصول إلى الأفضل (القيسي، ١٤٢٠ : ١٨٠).

٢ ـ تبسيط الإجراءات : قد يساء استخدام الإجراءات في كثير من الأحيان، فتتعقد وتكثر الشكوى منها، وتتقلب فوائدها إلى عيوب، وتصبح عبئاً على المنظمة فيتحتم القيام بدراسة تحليلية لإجراءات المنظمة بهدف تبسيطها (عصفور، ١٩٩٩م: ٢٤٣).
ومن تعقيدات الإجراءات التي قد تحصل داخل المنظمة : كثرة عدد المراحل التي تمر بها المعاملة و كثرة حالات اللف والدوران وتنقلها بين الموظفين وتعدد السجلات المطلوب الرجوع إليها أو ملاحظتها و خضوعها لعمليات الرقابة والتدقيق. والسؤال الذي يطرح نفسه من الذي يقوم بتبسيط الإجراءات ؟.

هناك ثلاث جهات يمكن أن يلجأ لها الإداري عندما يشعر بأن إجراءات العمل في إدارته أصبحت معقدة (Maize, 1947, p, 518) وغير مناسبة وهي : تشكيل اللجان والاستعانة بخبراء التنظيم من خارج المنظمة، إنشاء وحدة للتنظيم والإدارة في المنظمة، و الاستفادة من المديرين والمشرفين لتبسيط الإجراءات .

أ ـ اللجان : وهي من أكثر أساليب الإصلاح الإداري شيوعاً وانتشاراً في معظم الدول. ويتم تشكيل هذه اللجان لغرض محدد واضح، يتمثل في بحث ضرورة الإصلاح الإداري وأهميته وتقديم الحلول المناسبة. وتختلف طريقة تشكيلها وتحديد

اختصاصاتها والإمكانيات المتاحة لها بين الدول، وقد أثبتت تجارب معظم الدول عدم نجاح هذا الأسلوب، أو على الأقل ضعف فاعليته حتى تكون الحاجة للإصلاح الإداري أساسية وضرورية . واتفق كتاب الإدارة على أن اللجان لم تساهم بل حتى لم تنجح في تحقيق أهداف الإصلاح . لذلك قيل (إذا أردت أن تعيق عملاً فأنشئ له لجنة)، (عارف، ٢٠٠٣م: ٤٩).

وقد يكون لعمل اللجان المؤقتة التي تنشأ لتحقيق الإصلاح الإداري مبرر اجتماعي وسياسي حين تكون عاملاً مهدئاً للرأي العام الذي يشكو من العيوب ويطالب بالإصلاح حيث يكون العيب المشكو منه بسيطاً ويسهل علاجه.

أما حين يكون الجهاز الإداري فاسداً و معتلاً وحيث تكون ثمة حاجة ملحة لإصلاح أساسي، فقد أثبتت التجارب مما لا يدع مجالاً لأي شك فشل اللجان المؤقتة في تحقيق الإصلاح الإداري. (العدوان، ١٩٨٥م: ٧)، (الطيب، ١٩٨٦م: ٨٢٤).

وتجربة الدول النامية تؤكد وجهة النظر السابقة حول كون اللجان المؤقتة تنشأ بهدف تهدئة الرأي العام، وأنها غير قادرة على علاج المشاكل الإدارية الكبيرة المستفحلة، وتحقيق الإصلاح الإداري العلمي الشامل.

وإن كان الأمر مختلفاً نسبياً في الدول المتقدمة. حيث إن لجنة (فولتن) في بريطانيا ولجنة (هوفر) في امريكا بحثتا وعالجتا أموراً جذرية وشاملة بالنسبة لاقتصاديات بلدانها، وأساهمتا إلى حد

كبير في تغيير النظرة إلى كيفية أداء الأعمال في جهازها الإداري العام، وتناولت مواضيع لها علاقة حيوية وأساسية في إستراتيجية التفكير وآلية العمل (محمد، ١٩٧٨ : ٣٥) .

وعلى الرغم من ذلك فإن انتقاداً أساسياً وجه لها، وشكل عائقاً سلبياً في تقييمها الإيجابي و هو المدة الزمنية الطويلة التي استغرقتها والبطء في اتخاذ القرارات الناتجة عن صفتها المؤقتة في التنظيم الرسمي، والنظرة الجانبية لأعمالها وفقاً لخصوصية طابعها الذي لا يأخذ طابع الديمومة والاستمرار . مما يؤكد صعوبة الوصول إلى الأهداف المتوخاة أساساً من عملية الإصلاح في حال الاعتماد على لجان مؤقتة لعلاج ظواهر اتسمت بالتأثير الجوهري على الأداء العام ووسمت إنتاجية الأعمال بآثار سلبية معينة .

ب ـ الاستعانة بالخبراء الأجانب : هذا الأسلوب تستخدمه الدول النامية، نظراً لشعورها بتفوق الدول المتقدمة . وعمق تجربتها وقدرتها على إيجاد الحلول السريعة والطرق الأقصر زمناً والأقل كلفة لتطبيق الإصلاح الإداري وتنفيذه . ويمتاز هذا الأسلوب بتجربة الخبير الأجنبي في منظمات مختلفة وتفرغه للإصلاح الإداري و هذه الخبرة تتيح له رؤية أدق لمشكلات الإصلاح ومعيقاته، والأسباب الكامنة وراءها . كما أن هذا الخبير يخلو من التحيز الذي قد يمارسه أعضاء الجهاز الإداري لكونهم طرفاً بالمشكلات التي يعاني منها جهازهم(عارف، ٢٠٠٣ : ٥٠ـ٥١) .

ولكن على الرغم من هذه المزايا فإن هناك بعض السلبيات التي تحد من فاعلية هذا الأسلوب في الإصلاح الإداري وهي أن حياد الخبير الخارجي هو حياد شكلي في بعض الأحيان يتعلق بعدم وجود مصالح أو مزايا له يخشى أن تمس، وبعدم وجود خلافات أو صراعات سابقة بينه وبين أعضاء التنظيم الإداري . لذلك فهو يقف موقف الحياد، إلا أنه قد يكون متحيزاً هو أيضاً لنماذج إدارية ناجحة شاهدها وتأثر بها . فهو يحاول طرحها وعرضها نموذجاً للإصلاح دون دراسة حقيقية تبين ملاءمتها للدول المعنية . فالخبراء الأجانب لا يكونون عادة ملمين بالظروف والأحوال البيئية للدول التي لا يعيشون فيها، وخاصة إذا كانت هذه الظروف راجعة لعوامل اجتماعية أو ثقافية، ولهذا فإنه يخشى أن تأتي مقترحاتهم وحلولهم متأثرة بظروف بلدانهم، ومن ثم تكون غير قابلة للتطبيق في البلدان التي يقدمون فيها خبراتهم .

ويهتم خبراء الإصلاح بتقديم أسس الإصلاح الإداري وخططه وطريقته ومقترحاته دون الاستمرار في العمل مع الدول المعنية إلى أن يتم تطبيق هذه المقترحات والتوصيات لكي يلمسوا بأنفسهم آثار هذه الاقتراحات والتوصيات والقيام بتعديلها إذا لزم الأمر .

وقد أدت هذه السلبيات إلى توجيه بعض كتاب الإدارة بضرورة الحذر من استخدام هذا الأسلوب، واعتبار أن الإعانة الحقيقية التي يقدمها الخبراء الأجانب هي فقط في إنارة الطريق أمام الدارسين وتعليمهم طرق البحث العلمي والدراسة حتى يتمكن هؤلاء من خلال استخدامهم لهذه الطرق أن يعلموا أنفسهم لتحقيق الإصلاح المنشود، باعتبار أنهم أدرى من الخبراء الأجانب بظروف بلدانهم

وأحوالها، فهم الأقدر على معرفة أوجه الإصلاح التي تناسب هذه الظروف.

جـ- إنشاء هيئات فنية متخصصة في مسائل التنظيم الإداري: أجمع الكتاب المهتمون بالإصلاح الإداري على أن هذا الأسلوب، أي أسلوب إنشاء هيئات فنية متخصصة في مسائل التنظيم والإصلاح الإداري هو أكثر الأساليب نجاحاً وفعالية في تحقيق الإصلاح (عارف، ٢٠٠٣: ٥٢)، وتوجد مثل هذه الهيئة في كثير من دول العالم في الوقت الحاضر، ويطلق عليها اسم (هيئة أو إدارة التنظيم وطرائق العمل) أو (هيئة تنظيم الحكومة والتنمية الإدارية) أو (الهيئة العليا للتنظيم الحكومي والتدريب) أو (اللجنة العليا للتنظيم والإدارة) أو (مجلس الخدمة المدنية). إن الإصلاح الإداري ليس اختباراً نظرياً، وإنما هو اختيار إرادي عملي واقعي موجه يضع اعتباراً كافياً للتغيرات البيئية المتجددة، ويهدف لإثراء القدرات والإمكانات لتحقيق الأهداف والطموح، فجوهر الإصلاح الإداري يتمثل في نجاح تطبيق ما اتفق عليه من توجيهات، ونظم وأساليب وأدوات تنفيذه وتقويمه ومتابعته لهذا فإن تأصيل نهج مؤسسي للإصلاح الإداري ينبغي النظر إليه على أنه شيء ضروري.

وأي كانت التقنيات المستخدمة في الإصلاح الإداري فأنها جميعاً تهدف إلى ما يلي حين يقتصر معناه على الترميم والترقيع:

- تدعيم قدرة الجهاز الحكومي ورفع مستوى كفاءته بتحسين موارده المالية.
- إصلاح الخدمة المدنية في الجهاز الحكومي بتعديل اللوائح. (السماحي، ٢٠٠٥: ٢٧).

ـ مراعاة وحدة المعاملة وتكافؤ الفرص بين العاملين بالجهاز الحكومي بالحد من الوساطات والمحسوبيات .

ـ تعميق مفاهيم اللامركزية الإدارية وتفويض السلطات .

ـ تبسيط الإجراءات وتسريع انجاز المعاملات .

أما المدخل الصحيح للإصلاح الإداري بمعناه الشامل فيقوم على ركائز ودعائم أساسية مشتركة تبدأ من الفرد الذي هو جزء من المجتمع الكبير ومن ثم المؤسسات الاجتماعية والتعليمية والتربوية وأخيراً المؤسسات الإدارية ، لذا فإن الإصلاح الإداري بمعناه الشامل وحسب ما يراه الباحث يحتاج إلى :

١ ـ جهود حثيثة في معالجة العديد من القضايا الاجتماعية والسلوكية الصادرة من الأفراد .

٢ ـ معالجة قضايا المنهج والمعلم وأسلوب التدريس في مؤسساتنا التربوية والعملية .

٣ ـ جهود إعلامية لتثقيف المجتمع بكافة أفراده وتوجيهه ، وغرس القيم الحسنة والالتزام بالقواعد الإسلامية الصحيحة في كافة مناشط الحياة وتعاملاتها ويعتبر الإصلاح الإداري هو الأساس والمنطلق للتطوير الإداري ويستهدف إحداث تغييرات جزئية ، تمس الجوهر الداخلي للمنظمة .

٢ . ١ . ٣ اتجاهات (مداخل واستراتيجيات) وأساليب الإصلاح الإداري

وفقاً لنشأة مفهوم وتعاريف الإصلاح الإداري المتعددة، فإن الاتفاق بينهم قد تم على أن التغيير يمثل جوهر عملية الإصلاح الإداري وأساسها، ولكن الاختلاف قد انحصر في تحديد ما الذي يجب تغييره؟ وكيف سيتم هذا التغيير؟.

إن الجدل حول فكرتين أساسيتين هما: التغير الجزئي، أو التغير الشامل. ومن داخل الجهاز الإداري (يقوم به الجهاز الإداري بنفسه نتيجة إحساسه بالحاجة إليه) أو من خارجه تفرضه متغيرات خارجية شكل ضغط على المنظمة حتى تدرك الحاجة لعملية الإصلاح الإداري.

ويتمثل الاتجاه الجزئي للإصلاح في النظر إلى الجهاز الإداري وتطويره على أنه عمليات ترميم للأجزاء المكونة له، والأخذ بمبدأ التراكمية التي ستؤدي في النهاية إلى إصلاح الجهاز الإداري لكونها أكثر أهمية أو تأثيراً في عمليات التطور الاقتصادي والاجتماعي ومن ذلك فإن مجموع التغييرات والإصلاحات الجزئية التي تتم وتتراكم ستشمل في مجموعها نوع التغيير الكلي لجهاز الإدارة. ويرتبط هذا الاتجاه ارتباطاً وثيقاً بمفهوم التدرجية أو التراكمية، والمحافظة على البناء القائم وتواؤمه الجزئي مع الظروف كما تفرض نفسها.

ويدعو أنصار هذا الاتجاه إلى تخلص المنظمة الإدارية من الإشكاليات التي تعيق نهوضها بمهامها التنموية، أو تحقيقها للأهداف المنوطة بها.

ولذلك فهم يرون أن مجالات الإصلاح تختلف من بلد لآخر حسب أوضاعه وظروفه. فهناك من ينطلق بتحديد هذه المجالات من خلال عناصر

الإدارة ومعوقاتها، ويتناول كيفية تطوير كل عنصر وكل مقوم سواء كان تشريعي، تنظيمي، تمويلي، أو الأفراد العاملين (درويش تكلا، ١٩٨٦م: ٥٤٥-٥٤٧).

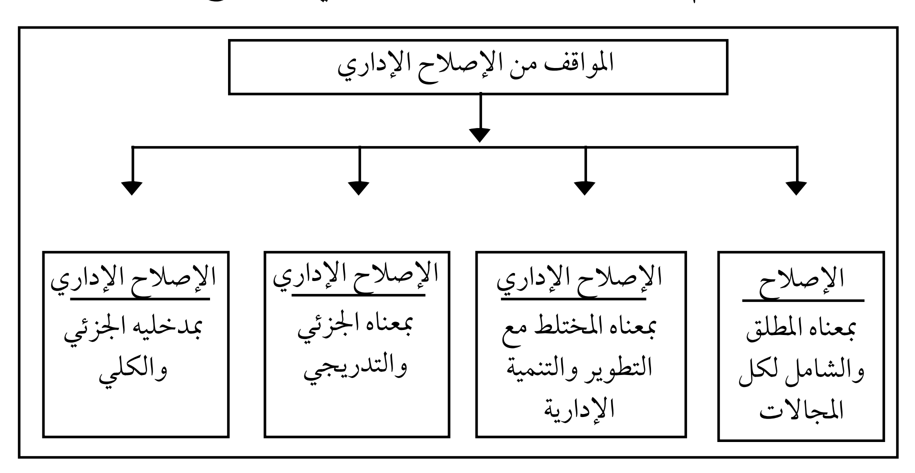
وهناك أيضاً من يحدد هذه المجالات بتحديد العملية الإدارية نفسها أو ما أسماه بعضهم بوظائف المديرين وهي: (التخطيط، التنظيم، التنسيق، التوجيه، الرقابة) (الطويل، ١٩٨٧م: ٢٢). وهذا الاتجاه يتميز بالبساطة وسهولة الفهم والاستيعاب من الممارسين، إضافة إلى وضوحه وسهولة ترجمته إلى برامج وخطط للإصلاح. إلا أنه يعاني من الفصل وعدم الترابط بين أجزاء العملية الإدارية، ويتعامل مع الجهاز الإداري وكأنه نظام مغلق.

الاتجاه الثاني يتمثل في تبني اتجاهات أوسع للإصلاح الإداري تأخذ بمنهج أشمل، لا يحدد مجالات للإصلاح بقدر ما يحاول تحديد عمليات التغيير الكلية (الشاملة) في النظام الإداري من النواحي المادية أم الوظيفية أم السلوكية ضمن البناء الشامل للمجتمع، ويظهر الجهاز الإداري وحدة متكاملة لا يمكن النظر إليه أو معالجته جزئياً، بل يجب أن يحدث الإصلاح في جميع جزئيا ته ووحداته وهو ما يسمى بالاتجاه الكلي والشمولي الذي يأخذ بعين الاعتبار ضرورة تكامل إصلاح الجهاز الإداري ضمن منظور شامل يأخذ في اعتباره رفع قدرات الجهاز الإداري ككل، من أجل جعله أقدر على تحقيق أهداف التنمية الشاملة المطلوبة مع سائر الإصلاحات المجتمعية الأخرى، على اعتبار أن الإدارة وجهازها الإداري نظام مفتوح يتأثر بالعوامل البيئية ويتفاعل معها (العدوان، ١٩٨٦م: ٢٢).

ويوضح الباحث في هذه الدراسة المواقف المتباينة من الإصلاح الإداري حسب الرؤية الشائعة والمستخدمة بين العاملين في مؤسسات الدولة

عندما لا يفرقون بين الإصلاح الإداري والتطوير الإداري والتغيير والتنمية وبين الرؤية الضبابية التي ترى إن الإصلاح الإداري مرادف لمكافحة الفساد الإداري فتلجأ إلى استخدام مصطلحات أخرى مثل التطوير الإداري والتغيير الإداري والتنمية الإدارية . وأخيراً الرؤيا العلمية التي يراها أصحاب الاختصاص حول الإصلاح الإداري وقد حاول الباحث تحديد هذه المواقف في التصور التالي :

الشكل رقم (٥) اختلاف الرؤى حول معاني الإصلاح الإداري(*)



(*) إعداد: الباحث

ونوضح أدناه هذه الرؤى المختلفة للإصلاح الإداري :

١ ـ الإصلاح : (Reform) كمصطلح يتجاوز نطاقه الإداري, بحيث يشمل إضافة لذلك أنواع التغيير السياسي والاقتصادي والاجتماعي وتستخدم هذه الرؤية في الصياغة وفي التداول اليومي عند بعض العامة وحتى عند بعض دعاة الإصلاح من السياسيين .

٢ ـ الإصلاح الإداري : (Administrative Reform) مصطلح يختلط مع المصطلحات الأخرى القريبة منه ,ومنها التطوير الإداري والتنمية الإدارية وأي تغيير يقع في نطاق الأجهزة الإدارية ودون تمييز أو تفريق بين المعاني والمضامين . ويشيع عند بعض الإداريين والطلبة وحتى بعض الكتاب والمؤلفين غير المختصين .

٣ ـ الإصلاح الإداري : (Administrative Reform) كمصطلح محدد يدلل على التغيير على صعيد المنظمات أو على صعيد الدول لكنه يتسم بالتغيير الجزئي والتدريجي والتدخل المحدد لمعالجة المشاكل, أو مواجهة بعض ممارسات الفساد أو تعديل اللوائح أو تبسيط الإجراءات وغيرها من المحاولات التي ترمم أو تعدل هنا وهناك وهو مختلف عن التطوير الإداري الذي يتسم بالشمولية والعلمية وتوظيف النظريات الإستراتجيات البعيدة المدى .

٤ ـ الإصلاح الإداري : (Administrative Reform) كمصطلح له معنيين أحدهما جزئي يتطابق مع الرؤية أعلاه وآخر كلي يتطابق مع معنى التطوير الإداري .

أما مداخل الإصلاح الإداري فهي متعددة واغلب الباحثين والكتاب يسمونها أو يطلقون عليها تجاوزاً (الإستراتيجيات) مع أنها تتعامل مع التعديل والتبسيط والرقابة وإعادة التنظيم في معالجات داخل بيئة المنظمة دون استشراف المستقبل . ولهذا فان هذه الدراسة قد استخدمت مصطلح «المدخل» باعتبار هذا يتفق مع مفهوم الإصلاح الإداري في التعامل مع المشكلات الإدارية التي تواجهها المنظمات سواء كانت مدنية أم أمنية ، وهذا يتفق أيضاً مع توجهات عدد من الكتاب في مجال الإدارة (عارف ، ٢٠٠٣ :

١٩)، وهناك من سماه أبعاد الإصلاح الإداري (العدوان، ١٩٨٦ : ٧٩٠)، وهناك من سماه المعالجات الجزئية والشمولية (جاد، ١٩٨٦ : ٨٦)، وفي نفس الوقت البعض يطلق عليها استراتيجيات (عاشور، ٢٠٠١ : ١٥). باعتبار أن لكل شيء إستراتيجية في تنفيذه حتى الإصلاح الإداري. ومع ذلك فإن للإصلاح الإداري عدة مداخل يميزها الكتاب على النحو التالي.

١ ـ الإصلاح الإداري وفقاً لنطاقه

المدخل الجزئي: يتمثل جهود الإصلاح الإداري التي تنصب على بعض عناصر النظام الإداري، و من أساليب هذا المدخل. تبسيط إجراءات العمل، أو تعديل الهياكل التنظيمية والوظيفية، أو تدريب القيادات الإدارية . ويعد هذا المدخل قاصراً. و ضيقاً من حيث النطاق، حيث يتم استخدامه عندما تنبع جهود الإصلاح من داخل المنظمة ذاتها، ونتائجه ضيقة وتخدم مصالح واهتمامات ذاتية أو محددة.

المدخل الشامل: يمثل هذا المدخل جهود الإصلاح الإداري التي تتناول مختلف العناصر والعمليات والأنظمة والممارسات الإدارية، في كل قطاعات الجهاز الحكومي ومنظماته أو في أغلبها. ويتم عادة من قبل لجان مركزية أو هيئات لا مركزية متوزعة على الوزارات والقطاعات المختلفة وتوضع له خطة شاملة ويحدد لها نطاق زمني للتنفيذ.

الشكل رقم (٦) مداخل الإصلاح الإداري وفقاً لنطاقه(*)

عناصر الإصلاح / المنظمات المستهدفة بالإصلاح	بعض العناصر
المنظمة أو أجزاء منها	مدخل الإصلاح الجزئي
أغلب أو كل المنظمات	مدخل الإصلاح الشامل

(*) إعداد الباحث.

٢ ـ الإصلاح الإداري وفقاً لأسلوبه

الإصلاح السلمي أو الاقناعي: ويتم عن طريق الحوار والنقاش والمشاركة وعقد الدورات التدريبية والندوات التي تتناول النظريات العلمية وأساليب الإصلاح وفقاً لمنهجيات التغيير دون قسر أو عنف أو إلزام، بحيث يتم فيه تقبل الإصلاحات والمشاركة فيها، واعتبارها مطلوبة لتقويم الاعوجاج الموجود في المنظمة.

الإصلاح القسري أو الإلزامي: وبموجبة تتم التعديلات والتغيرات سواء في تعيين العاملين أو تسريحهم أو تعديل الهياكل بقرارات فوقية تفرض دون مناقشة أو حوار مسبق حولها. ودائماً يتم عقب التغيرات السياسية المفاجئة أو أوقات الأزمات والحروب والظروف الطارئة، ولا يؤخذ رأي المنظمة الإدارية العسكرية المفروض عليها الإصلاح الإداري، كما أنه ليس للعاملين حول ولا قوة في مثل هذه الأنواع من الإصلاحات.

٣ ـ الإصلاح وفقاً لمصدره

الإصلاح من الداخل (الذاتي): وبموجبه تتولى المنظمة ذاتها جهود الإصلاح عن طريق خبراء أو مستشارون متخصصون يتم الاستعانة بهم لهذا الغرض. من خلال سعيها لاكتشاف مواطن الخلل والضعف في مختلف جزئيات العمل، والقيام بتصحيحها عن طريق التقييم والمتابعة والرقابة، وإتباع الوسائل العلمية لتحسين أساليب العمل وتطويرها، وتنظيم خطوات العملية الإدارية من أجل رفع كفاءة أدائها بشكل تلقائي ومستمر استجابة لحاجات المجتمع وأهداف السياسة العامة. ويفترض هذا المدخل بداخله شروطاً أساسية في مقدمتها (Caiden, 1994 p. 85.).

١ ـ قدرة الجهاز الإداري على إدراك ضرورة الإصلاح والتغيير للوفاء بحاجات الجماهير ومتطلباتها.

٢ ـ درجة تقدم النظام الاجتماعي ونموه، أي قدرته على تقبل نتائج عمليات التغيير والتطوير فيه بشكل تلقائي وطبيعي.

٣ ـ عدم سيطرة الحلول الوسطى عندما لا تكون في مكانها المناسب، لأن هذه الحلول قد توجد نوعاً من المحافظة الإدارية، وتجمد عملية إصدار القرارات من أجل الإبقاء على الوضع القائم مهما كان رديئاً طالما تتم الأمور بكيفية ما.

الإصلاح من الخارج (الإلزامي): وبموجبة يتولى الجهات المركزية العليا اتخاذ قرارات التعديل والتغيير دون استشارة قيادة المنظمة أو العاملين فيها, وذلك يطلق عليه أحياناً التغيرات الفوقية. لكونه مفروضاً من خارج الأجهزة الإدارية من جراء الإحساس العام بأن خللاً ما أو أخطاءً ما في

الجهاز الإداري الكلي تعيق عمله وتجعله غير قادر على القيام بالتزاماته وتحقيق الأهداف المنوطة به . أي أن ملاحظة المجتمع بفئاته المختلفة لأعراض مَرضية معينة تظهر في الجهاز الإداري تؤدي إلى إدراك الحاجة للإصلاح الإداري الخارجي الفوقي الذي يأتي من أعلى ويمكن تحديد أغراض وحتمية وضرورة الإصلاح الإداري في :

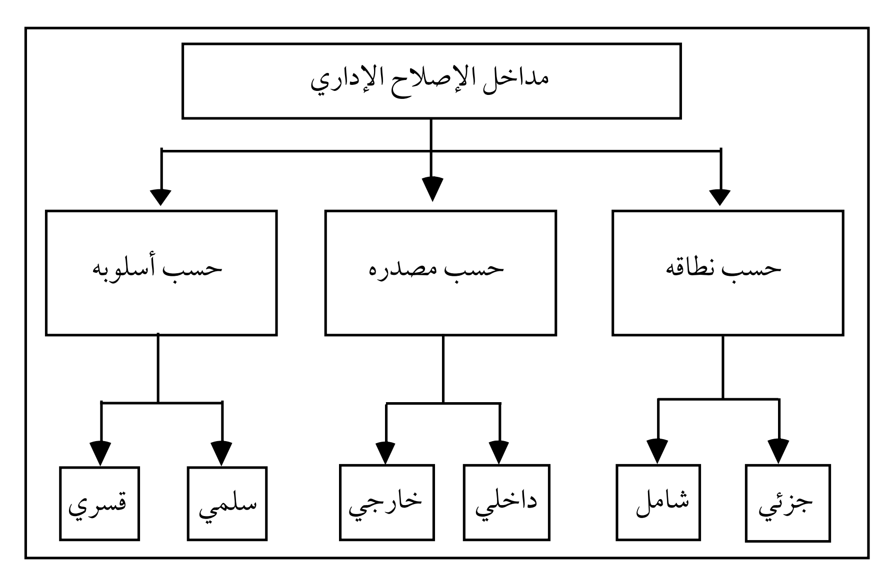
١ ـ عجز الجهاز الإداري عن تحقيق حاجات المراجعين ورغباتهم مما يؤدي إلى شيوع ظاهرة التذمر والشكوى وعدم الرضى عن العملية الإدارية في أنحاء المجتمع كافة .

٢ ـ عجز الجهاز الإداري عن التنبؤ بالمستقبل والمشكلات المتوقع حدوثها ، ومن ثم اتخاذ الاحتياطات اللازمة لمواجهتها (عارف ، ٢٠٠٣ : ٢٧) .

٣ ـ عجز الجهاز الإداري عن تطبيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، ومن ثم الإسراف في استخدام عناصر الإنتاج وعدم توظيفها في مجالات المناسبة مما قد يؤدي إلى تبديد الموارد .

ومن استعراض اتجاهات و أساليب الإصلاح الإداري يتبين بأنها إجرائية وجزئية ومرحلية تتركز حول الأشكال والهياكل التنظيمية وتقسيم العمل وتوزيع الاختصاصات وتبسيط الإجراءات على مستوى المنظمة, وشاملة إذا كانت على مستوى كافة أجهزة ومنظمات وقطاعات الدولة سلمية أم قسرية من ناحية أو ذاتية داخلية أم خارجية إلزامية من ناحية أخرى ويوضح الباحث ذلك في التصور التالي :

الشكل رقم (٧) مداخل الإصلاح الإداري(*)



(*) إعداد : الباحث

٢ . ١ . ٤ خصائص وعوامل نجاح الإصلاح الإداري

بعد إن بين الباحث أساليب ومداخل الإصلاح الإداري في حل المشاكل الإدارية التي تواجهها المنظمات بشقيها المدني والأمني، سو ف يركز على خصائص ومنطلقات الإصلاح الإداري التي يتميز بها عن غيره . ثم يتطرق إلى عوامل وشروط نجاحه وذلك على النحو التالي :

١ ـ خصائص الإصلاح الإداري: وتتمثل بما يلي:

١ ـ الاهتمام بالتشريعات والنظم والتأكيد على ضرورة مراجعتها وتعديلها وإزالة الغموض والتداخل والتضارب بين نصوصها .

٢ ـ المراجعة الدورية للهياكل الإدارية وللخرائط التنظيمية ومحاولة جعلها معبرة عن الواقع ومنسجمة مع نصوص القوانين وتقليل الفجوات بين الإدارات والأقسام .

٣ ـ التركيز على تبسيط الإجراءات والتخفيف من المركزية الإدارية ووضع النماذج وإصدار الأدلة التوضيحية والإرشادية التي تسهل انجاز المعاملات للمواطنين .

٤ ـ البدء بمعالجة المشاكل القائمة وإيجاد الحلول المناسبة لها وتشخيص الاختناقات في العمل ومعرفة الخطوات الزائدة لتقصير الوقت اللازم لأداء العمل .

٥ ـ اكتشاف الأخطاء والانحرافات ومعرفة المنحرفين والمفسدين وإحالتهم للجهات الإدارية والقضائية والأمنية لمحاسبتهم ومعاقبتهم .

٦ ـ الحرص على المال العام وتقليل الممارسات السلبية المتسببة في هدره وضياعه أو عدم استثماره بالطرق الصحيحة ووضع الإجراءات المالية والمحاسبية والتشدد في التدقيق والتفتيش على معاملات الصرف والإنفاق والجباية وعلى الأشياء المشتراة وعلى المخازن وما تحتويه من موجودات بجردها دورياً والتحفظ على معاملات الشراء المخالفة للأصول المعتمدة (الكبيسي ، ٢٠٠٥ : ١) .

٧ ـ تفعيل الرقابة على العاملين والتشدد في تعاملهم ومحاسبتهم للالتزام بالداوم الرسمي وعدم تواطئهم مع بعضهم أو زبائنهم على حساب المصلحة العامة .

وهكذا يتضح من هذه الخصائص أن الإصلاحات الإدارية تتسم بالشكلية وبالطابع الرسمي وبإعطاء الأولوية للمال العام وترشيد الإنفاق والصرف وتشديد الرقابة, واعتماد التخويف والعقاب لتصحيح الأخطاء، وحفز العاملين على الالتزام بالقوانين والنظم وأن البقاء والاستمرار والاستقراء هي الأخرى التي يحرص عليها رجال الإصلاح الإداري وجلهم من رجال القانون أو رجال المحاسبة أو من القياديين والإداريين المخضرمين الذين وصلوا إلى مواقعهم القيادية بالأقدمية وطول الخبرة والتمرين . مما يجعلهم حريصين على عدم إدخال التغيرات الجذرية العميقة أو السريعة التي تهدد معالجة ومواقفهم الحالية وتفقدهم تميزهم على الآخرين الذين يقلون عنهم خبرة حتى ولو كانوا أكثر منهم تعليماً وتخصصاً . وإضافة إلى ذلك فإنه لا يمكن القول من الناحية العملية بأن الإصلاح الإداري غير موجود أو لا يمكن الاستعانة به ، فتقنياته مستمرة حيث لا يمكن التخلي نهائياً عن اللجان واستبدالها بفرق العمل فجميعها يعتمد عليها في المنظمات وكذلك الاستغناء عن التفويض لصالح التمكين إلا أن هذه الدراسة قد بينت بوضوح تام الإصلاح الإداري وآلياته ويمكن تحديد منطلقا ته في الآتي :

١ ـ الإصلاح الإداري يظهر بعد وجود وظهور المنظمة بحيث يعمل على تقويم الاعوجاج وتبسيط الإجراءات وإصدار اللوائح والأنظمة متى دعت الحاجة .

٢ ـ الإصلاح الإداري يكون قصيداً ومراداً واصطناعياً ولا يمكن التنبؤ به .

٣ ـ الإصلاح الإداري يقوم على المفهوم الضيق الجزئي بمعنى أنه ليس بالضرورة أن يشمل كافة وحدات التنظيم .

٤ ـ يركز على الصراع داخل المنظمة وعوامل الاختلاف .

٥ ـ ينجم عادة عن الأزمات ويهدد القيم ويفقد المرونة وعدم الحيوية .

٦ ـ يتضمن بالضرورة تغييراً في الطرق والوسائل التي تدعم عمليات التنظيم .

٢ ـ عوامل الإصلاح الإداري

هناك مجموعة من العوامل التي تفرض على المجتمع المطالبة بعملية الإصلاح الإداري، وتدفع القيادة السياسية إلى تبني هذه المطلب وفرض الأسلوب الإلزامي للإصلاح الإداري وهي :

١ ـ عوامل سياسية : عندما تواجه الدولة أحداثاً خارجية أو داخلية كبيرة تعجز عن مواجهتها . عندها تنتشر موجة من التساؤلات عن أسباب هذا العجز وكيفية معالجته، وضرورة النهوض بأجهزة الإدارة العامة لتصبح قادرة على التخلص من هذا العجز والوفاء بالتزاماتها تجاه المواطنين، أي تبدأ المطالبة بالإصلاح الإداري . حيث طغى على جهود الإصلاح في نهاية القرن الماضي النموذج الإداري حيث يرى «هيرديا » و «شنيدر» أن جهود الإصلاح الإداري في التسعينيات يطغى عليها النموذج الإداري وما يشتمل عليه من إجراءات للإصلاح تتضمن إبرام العقود الإدارية ، وتفعيل المنافسة بين الهيئات ، واللامركزية وعدم تثبيت العمالة . ويشير الكاتبان إلى كتابات «أوسبورن » و « جبلر » في عام ١٩٩٢م ودعوتهم إلى إعادة اختراع الحكومة، وتأثير ذلك على حركات الإصلاح العالمية . فقدما مصفوفة لثلاثة نماذج للإصلاح الإداري، وهي نموذج الخدمة المدنية، ونموذج المساءلة،

والنموذج الإداري ، وأوضحا بالنسبة لكل نموذج من الثلاثة : دواعي الإصلاح والأهداف، وأهم الإجراءات، وأيضاً السلبيات (Heredia & Schneider, 2003. p. 1 -29) .

٢ ـ عوامل اقتصادية : عندما تواجه الدولة أزمات اقتصادية حادة كالتضخم أو العجز الواضح أمام المنافسة العالمية أو عجز الميزان التجاري أو انخفاض مستوى الإنتاجية أو تدني مستوى الدخل الفردي يبدءا التفكير في الإصلاح الإداري نتيجة عجز الجهاز الإداري عن مواجهة الأعباء الجديدة التي ألقيت على عاتقه .

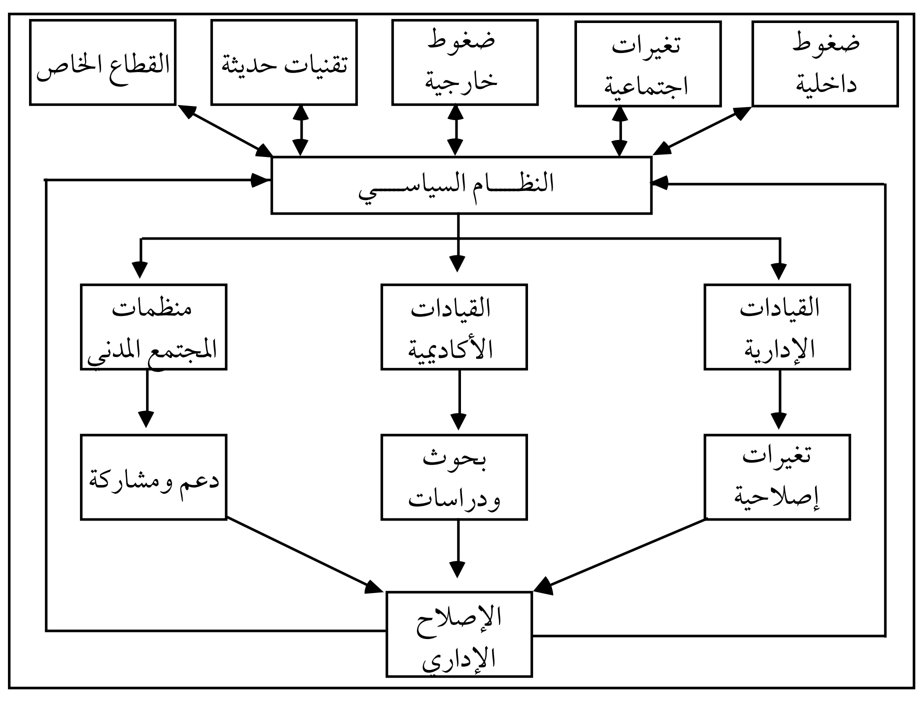
٣ـ عوامل اجتماعية : عندما تواجه الدولة تغيرات اجتماعية (كانتشار الجرائم وفقدان الأمن وانتشار الرشوة وازدياد الفساد وتفاقم نسبة الأمية والتغيير في الهيكل الطبقي) ينتشر في أذهان الناس الإحساس بضرورة النهوض بالنظام الاجتماعي والقضاء على مظاهر الفساد فيه .

٤ ـ عوامل سكانية (ديمغرافية) : عندما تواجه الدولة أزمات تتعلق بالسكان مثل الانفجار السكاني والهجرتان الداخلية والخارجية للعاملين فإن أعباءها تزيد إلى درجة تجعلها غير قادرة على تقديم الكثير من الخدمات الأساسية للمواطنين جميعاً ، وهذا يؤدي إلى انتشار موجة المطالبة بالتغير والإصلاح والقضاء على هذه الأزمات .

٥ ـ التغيير الشامل : في هذه المرحلة يأتي الشعور بضرورة معالجة جميع الظواهر المرضية والثغرات الموجودة في الجهاز الإداري الحكومي وقد حاول الباحث في هذه الدراسة تصميم نموذج

خاص بالعوامل الحاكمة لعملية الإصلاح الإداري ابتداءً من الإصلاح كمفهوم عام وكبير، يتأثر بالضغوط الداخلية والتغيرات الاجتماعية، والضغوط الخارجية، والتقنيات الحديثة وكذا دور القطاع الخاص وتأثير هذه العوامل مجتمعة أو منفردة على النظام السياسي وانعكاس ذلك في قرارات القيادات الإدارية والمؤسسات الأكاديمية، وقيام المجتمع المدني كلاً بدوره وتأثيره في أحداث التغيرات المطلوبة وفقاً للأساليب الإدارية الحديثة والدراسات والأبحاث العلمية بدعم ومشاركة المجتمع المدني، مما يؤدي إلى الإصلاح الإداري الشامل والكبير أو ما يسمى بالتغيير الشامل، وتوضح هذه الدراسة ذلك في التصور التالي.

الشكل رقم (٨) العوامل الحاكمة لعملية الإصلاح الإداري(*)



(*) إعداد: الباحث

نخلص مما تم استعراضه إلى أن العوامل الحاكمة لعملية الإصلاح الإداري تأتي غالباً من خلال حالة غير عادية تمر بها الدولة وأجهزتها تدفع المواطنين إلى الإحساس بالأعراض المرضية التي تعيق أجهزة الإدارة العامة عن القيام بالتزاماتها . ومن ثم تجعل هذه الفئات تطالب بالإصلاح وتقدر ضرورته وأهميته سواء عن طريق ضغوط داخلية ، أم تغيرات اجتماعية ، أم ضغوط خارجية ، أم تقنيات حديثة ، أم القطاع الخاص .

وهنا يبدأ دور الدولة والقيادات السياسية العليا التي تتبنى هذه المطالبة ، وتشرع في عملية الإصلاح الإداري ، من خلال محاولات جادة وفعالة ناتجة عن قناعة تامة من قبل هذه القيادات بأهمية الإصلاح في تمكينها من الوصول إلى أهدافها المنشودة .

وهنا يظهر ومن خلال هذه الدراسة بأن الإصلاح الإداري أرتبط بوجود فساد إداري ولابد من التخلص منه ، كما أن الإصلاح الإداري يعني تقويماً وتحسيناً للأوضاع الراهنة ، من خلال تقويم قواعد وسلوكيات موجودة في النظام الإداري لتحسينها مع عدم التفريط في الأصل . وفي كل الأحوال يستلزم تنفيذ برامج وخطط الإصلاح الإداري توفر الشروط التالية :

١ ـ وجود السلطة السياسية القوية التي تؤمن بأهمية الإصلاح ووجوب تنفيذه في كل المستويات .

٢ ـ وجود القيادة والقوى البشرية الإدارية المتعلمة المتدربة لتنفيذ الإصلاح .

٣ ـ استجابة خطط الإصلاح لرغبات الجمهور وهذا يأتي من ارتباط الخطط الإصلاحية بالخطط الوطنية «القومية» للدولة والتي بدورها تبني خدمة الأمة وإصلاح جميع مرافقها .

٤ ـ تحديد زمن الخطة : لا بد من تحديد زمني لخطة الإصلاح ليمكن المتابعة والإنجاز حسب مراحل الخطة وفتراتها الزمنية حتى لا يؤخذ الإصلاح وكأنه إجراء عادي يمكن إنجازه متى ما أراد الموظف .

٥ ـ تحديد الأدوار وتوزيعها : لضمان النجاح لا بد من تحديد وتوزيع العمليات على العاملين في جميع المستويات الإدارية في الدولة مع تأكيد مسؤولية كل مجموعة عن أعمالها وإنجازها بالشكل المطلوب ثم التأكيد على مسؤولية تفاعل المواطن مع الانتخابات تجاوباً مع نداء توسيع المشاركة في اتخاذ القرار بما يضمن الوصول إلى قرارات موضوعية وعلمية تلبي الاحتياجات الفعلية للمواطن .

ومن البديهي القول بأن الدخول والتعامل مع معطيات العولمة وتحديات القرن الواحد والعشرين لم يعد بإمكان الجهات السياسية ولا الحدود الجغرافية أن تشكل عاملاً عائقاً للتفاعل الثقافي أو للتبادل عبر الحدود الوطنية . فالأسواق تتكامل بسرعة ، وتتحرك عوامل الإنتاج بحرية وتتزايد المعلومات وكذلك تنتشر المعرفة . ومن هذا المنطلق فإن التغييرات العالمية قد تعدت واخترقت الحدود الوطنية لكافة الدول وهذه بدوره يتطلب من المنظمات الحكومية التي تدار حالياً باللوائح والإجراءات والتشريعات والهياكل ، الابتعاد عن البيروقراطية التقليدية وأن تقيس نتائج أنشطتها وتتعلم من أدائها ، والمنظمة غير القادرة على قياس أدائها لا يمكن أن تتعلم من تجاربها وخبراتها . والإصلاح الإداري بمعناه الشامل هو السبيل لتمكين هذه المنظمات من معايشة عصرها ومواجهة تحدياته .

٢ . ٢ التطوير الإداري : أبعاده وإستراتيجياته

بعد استعراض الإصلاح الإداري وتقنياته ودوره في تحسين وتعديل وتبسيط الإجراءات وتركيزه على البيئة الداخلية، وعلى تعديل الأخطاء وسد منافذ الفساد. نسلط الضوء على مفهوم التطوير الإداري (Administrative Development) الذي يستخدم مرادفاً للتنمية الإدارية وأحد أذرعتها ويقصد به إيجاد درجة من التناسب بين الأبعاد النوعية والكمية (Quantitiv & Qualitative Dimensions) للأنماط والضوابط السلوكية التي يتصف بها الجهاز الإداري من جهة، وبين الأبعاد النوعية والكمية للسلع والخدمات العامة المطلوب إنتاجها لإشباع حاجات الجمهور العامة من جهة أخرى وضمن متطلبات بيئة معينة (زويلف، اللوزي، ١٩٩٣م: ١٤).

ويعد التطوير الإداري سمة من سمات العصر وينطلق من مقومات تتمثل في تطوير المديرين، والمنظمات والنظم بإحداث تغييرات تراكمية شاملة انطلاقا من افتراض وجود أساس إداري يمكن البناء عليه.

ويشهد التطوير الإداري تركيزاً متزيداً في إدارة الدولة الحديثة وبخاصة مع تزايد الضغوط الدولية وتسارع التغيرات السياسية والاقتصادية المتعاقبة, وتكاد لا تخلو دولة من وجود برامج أو مشاريع للتطوير الإداري لمعالجة المشاكل الإدارية والاقتصادية المستعصية منها و الطارئة. ويمكن القول بأنه ليس هناك حقبة تاريخية أو إدارية حكومية لم تخضع أو تحتاج إلى تطوير إداري وتنظيمي بشكل أو بآخر (العدوان، ١٩٩٤م: ٣٧٣).

والتقدم الإداري مرهون بإرادة الحكومات التي تجعل من التنمية الشاملة مساراً لها لتصل بها إلى رفاهية الشعوب. وقد أدركت المملكة العربية

السعودية أهمية الإدارة مما حدا بها إلى إنشاء العديد من المنظمات لتعليم الإدارة وتدريب عامليها وفي مقدمتها الكليات الإدارية بالجامعات و معهد الإدارة العامة و المعاهد التدريبية الأمنية المختلفة جميع الجامعات والمؤسسات التعليمية لتطوير الإدارة في كافة المنظمات الإدارية بشقيها المدني والأمني والمبادرة لتطبيق مفهوم الحكم الرشيد الذي أصبح شعاراً وهدفاً تسعى من خلاله الدولة للتوجه نحو التنمية المستدامة بهدف الحد من الفقر والبطالة واعتماد الشفافية والعدل والمساءلة والمساواة والنزاهة والكفاءة . إذ يسهم التطوير الإداري بمفاهيمه في القدرة المتجددة لبناء وتنمية وتطوير المفاهيم والاتجاهات والنظم والأساليب للإيفاء بالاحتياجات الحالية والمتطلبات المستقبلية ، لمواجهة مقتضيات عمليات التنمية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية . كما يسهم في إثراء إدارة التنمية بالمفاهيم والاتجاهات والأساليب المعاصرة ، وتنمية القدرات البشرية المؤهلة, وابتداع الهياكل الوظيفية والتنظيمية ، في ضوء المتغيرات المتجددة . فالتطوير الإداري يتطلب العمل على توفير جميع المكونات والمدخلات التي تؤمن لمؤسسات إدارة التنمية فعالية دائمة ومتصلة تمكنها من تحقيق الأهداف الإنمائية المطلوبة .

فالهدف العام والشامل للتطوير الإداري هو تجاوز المفهوم التقليدي للإدارة الذي يقوم على الخدمات الجزئية والنمطية ويبنى على الاستمرارية ويتسم بالطابع الشكلي المحافظ (الطيب، ١٩٩٩م: ٢٨) وبدلاً من ذلك فانه يتوجه إلى دراسة الحالات الفردية بعد تحويلها إلى ظاهرة عن طريق استخدام الإحصاء، و المعرفة، والنظريات العلمية بعيداً عن الارتجال والنمطية. وسنحاول هنا تسليط الضوء على معاني وأبعاد التطوير الإداري.

٢ . ٢ . ١ مفهوم التطوير الإداري

في اللغة : التطوير يعني التجديد والتحديث والتعديل,يقال جَدّ يَجدُ فهو جديد ,واستجد أي صيره جديداً ,ويقصد به الاجتهاد في الأمر وتحسينه(الفيروز آبادي، ١٩٨٧ م : ٣٤٦) وتطوير الإدارة تعبير عام لأساليب تطوير كفاءة وأداء كل المديرين ,وهذا يشمل التدريب أثناء العمل والتدريب خارج العمل (العلاق، ٢٠٠٢ م : ٣٠٨).

وفي الاصطلاح : تعددت تعريفات التطوير الإداري (Administratived Development (AD) وتباينت الرؤى حول مفهوم التطوير الإداري فهناك من لا يفرق بينة وبين الإصلاح الإداري باعتباره امتداد له,وهناك نظرة أخرى إستراتيجية ترى بان التطوير الإداري يخاطب المستقبل ويعمل على إيجاد تغيرات جذرية للمنظمة . ، لذا فإن هذه الدراسة تورد تعاريف التطوير الإداري كما ورد في بعض أدبيات الإدارة وفقاً للتقسيم التالي :

١ ـ عرف التطوير الإداري على أنه تحسين وفقاً للتالي :

أ ـ عرف التطوير الإداري على أنه «يعني التحسين في الجهاز الإداري بالمعنى الميكانيكي أو الهيكلي ، ويتضمن بعداً سكونياً وغالباً ما يركز اهتمامه على البعد التقني والفني في الجهاز الإداري» (العدوان ١٩٨٦م : ٧٨٦).

ب ـ كما عرف بأنه« تحسين فعالية وكفاءة المنظمة أو الاثنين معاً» (عطية ، ١٩٨٨م : ٢٧٣). ويمكن القول بأن هذه التعاريف أقرب لتعريف الإصلاح الإداري ، وأنها لا تفرق بينه وبين التطوير الإداري .

٢ ـ عرف التطوير الإداري على أنه مدخل مخطط من كل من :

أ ـ حيث عرف بأنه : «التدخل المخطط لإحداث التحول الإداري وللخروج من الواقع القائم»

“The artificial inducement of administration transformation against existence. (Caiden, 1969, P. 8)”.

والتطوير الإداري يعني القيام بقصد وتصميم واعيين بتغيرات إدارية معينة إزاء حالات مقاومة داخل جهاز إداري مقصود.

ب ـ وعُرف التطوير الإداري بأنه »عملية متعددة الجوانب تشمل البشر والوسائل والأساليب، ولها أبعاد إنسانية وفنية وتنظيمية واجتماعية وبيئية» (عبد الوهاب، ١٩٨٢م : ٢٥٥).

جـ ـ وعرف بأنه «إحداث نقلة نوعية وكمية في مستوى الطاقة التنظيمية نحو مزيد من الكفاءة في الأداء والكفاية في الإنتاج» (العكايلة، ١٩٨٦م : ٩٥٥).

٣ ـ عرف التطوير الإداري بأنه تغيير من كل من :

أ ـ حيث عُرف بأنه : «إعادة توزيع الموارد وتغيير النتائج النهائية » .
(Redistribution of resources and the alteration of end product) .

وربط هذا التعريف بين التغييرات الإدارية وبين تغييرات الأهداف المطلوب تحقيقها.

ب ـ وعُرف التطوير الإداري بأنه : «تغيير أنماط السلوك والمفاهيم والأفكار وممارسات الفرد» .

(The alteration of behavior patterns, beliefs, attitudes and individual actions).(الاعرجي، ١٩٩٥م: ٢٥).

يوضح هذه الإجراءات الفنية الإدارية التي يتضمنها التطوير الإداري .

جـ ـ كما عرفت نشرات الأمم المتحدة التطوير الإداري بأنه : «المجهودات المصممة خصيصاً لتحقيق تغيرات أساسية في نظام الإدارة العامة خلال عمليات تطويرية شاملة أو على الأقل خلال الإجراءات لتحسين واحد أو أكثر من مكوناته الرئيسة مثل الهياكل الإدارية والأفراد والإجراءات» .

"Specially designed efforts to induce fundamental changes in public administrative system through system wide reforms or at least through improvement of one or more of its key elements such as administrative structures, personnel, and processes" (Lucain, 1989: P.17).

د ـ وعُرف في بعض الدراسات «التطوير الإداري الرئيسي غالباً ما يأخذ صورة تغييرات في القوانين والأنظمة ولكن التطوير الفعال ينبغي أن يتضمن أيضاً التنفيذ والعمل كما يتضمن التغيير الأساسي في المفاهيم داخل نظام الإدارة العامة» .

"Deliberate effort to induce desired fundamental changes in public administration with a view to achieving system-wide improvement of administrative capability" (U.N, 1971: P.2)

هـ ـ وعُرف التطوير الإداري بأنه التدخل لإجراء تغيير في التنظيم الإداري نتيجة لعدم الرضا عن أدائه مما يتطلب وضع

استراتيجية لتحريك القوى الدافعة في التنظيم تعتمد على الأساليب والوسائل التي تساعد على الإسراع بإحداث التغيير في الجهاز الإداري والتقليل من نقاط الضعف في تنظيمه وإدارته (حمزاوي، ١٩٨٥م: ٨-١٣).

٤ ـ عرف التطوير الإداري بأنه مجموعة من العمليات من كل من:

ـ عرف التطوير الإداري بأنه: «التحديد للوظائف الذي يترافق مع درجة تحديد المهام وشمولية قواعد العمل وهيمنة اعتبارات الإنجاز».

(Modernization is clearly associated with the degree of specificity of function, the extent of universalistic norms of conduct, and the prevalence of achievement considerations) (Gerald, 1970: P.9).

وهنا تم إظهار الجوانب الفنية والإدارية التي تحويها العملية التطويرية عادة، كما يتميز بتأكيده على ضمان تحقيق الهدف كمؤشر أساسي للعملية التطويرية.

٥ ـ عرف التطوير الإداري بأنه دفعة للأمام وتغيير في ملامح البيروقراطية والوصول للإبداع من كل من:

أ ـ حيث عرف التطوير الإداري بأنه» دفعة إلى الأمام تُعطي الجهاز الإداري بقصد تحقيق الأهداف عن طريق دفع كفاءة الجهاز ونظمه وموظفيه» (الضحيان، ١٩٩٢م: ٥٩).

ب ـ وعرف بأنه «عملية سياسية صممت لتنظيم العلاقات بين البيروقراطية والعناصر الأخرى في المجتمع من جهة، وبين عناصر البيروقراطية نفسها من جهة أخرى، فمعناه البسيط،

إن التطوير الإداري يقتضي تغيير بعض ملامح البيروقراطية، وبمعناه الشامل، فإن تأسيس التطوير الإداري يعني الريادة، والإبداع وإنشاء العلاقات الجديدة ما بين الوظائف والتنظيمات الهيكلية الحكومية لزيادة قدرات البيروقراطية من أجل الوصول إلى الهدف النهائي لبناء الدولة» (التويجري، ٢٠٠٥م: ٧).

والتطوير الإداري يعتبر تغيير موجه للسمات الرئيسة للنظام الإداري ويؤكد هذا التعريف على وجود تناغم متصل ما بين التحسينات الإدارية والتطويرات الإدارية، و إن الحدود الفاصلة بينهما تعتمد على مفهوم الفرد السمات الرئيسية للنظام الإداري .

ومما تقدم يتضح اختلاف الكتاب والباحثين حول تعريف التطوير الإداري كما سبق اختلافهم حول تعريف الإصلاح الإداري إذ أن بعضهم ينظر إليه بالمنظور الكلي حيث يعتبره الإطار المتكامل لتطوير الجهاز الإداري للدولة (الغمري، ١٩٨٥م: ٣٤) بينما ينظر إليه آخرون من خلال المنظور الجزئي إذ يعتبرونه نموذجاً من نماذج تطوير المنظمات (الطيب، ١٩٨٨م: ٧).

التقليدي للإدارة الذي يقوم على الخدمات الجزئية النمطية ويبنى على الاستمرارية ويتسم ومع ذلك فأن الغالبية يرون أن الهدف النهائي للتطوير الإداري هو «تجاوز المفهوم بالطابع الشكلي المحافظ اللاهث وراء السابقة المماثلة إلى إدارة للتنمية تُعنى بإدارة التغيير والتجديد بما يشمل من تحديد للأهداف الكمية والنوعية لكافة عمليات التنمية وتوفير الطاقات البشرية وحسن استخدام الإمكانيات المادية والفنية المتاحة وفق نظام متكامل

ومتناسق يؤمّن تحقيق الأهداف التنموية بالكفاءة والفاعلية الواجبة» (الطيب، ١٩٨٨م: ٧ـ١٠).

إن تعدد تعريفات التطوير يرجع دون شك إلى عدم وجود رؤية موحدة ومتفق عليها، ويعود ذلك إلى أن الإدارة تظل نتاجاً للثقافة والمحيط الذي تعيش فيه، وتعكس قيم المجتمع، وبالتالي تحد من صلاحية أي معالجة شاملة وعاملة.

ويرى الباحث أن عدم وجود اتفاق عام حول تعريف التطوير الإداري وحول وجود اتجاه معين يتم إتباعه لتحقيقه قد قاد هذه الدراسة إلى اعتباره، تغيير كلي يتم بصورة تدريجية ويشمل جميع أجزاء المنظمة ويركز على السلوكيات والقيم وهدفه الأساسي تغيير ثقافة التنظيم من خلال الاعتماد على البعد الاستراتيجي في استشراف المستقبل، فالنظام الإداري نظام تفاعلي، يتأثر ويؤثر بالإيجاب والسلب في البيئة باختلاف عناصرها ولذا يجب ضرورة أن لا يقتصر مفهوم التطوير الإداري على العملية الفنية، بل لا بد أن يتضمن البيئة الكلية بمختلف مكوناتها وعلاقاتها السياسية والاجتماعية، وكل دولة تسعى لتكييف برامجها وخططها للتطوير الإداري وفقاً لظروفها الخاصة. ووفقاً لنظامها السياسي والاجتماعي والاقتصادي، فمن الصعب القيام بعملية النقل المباشر لنماذج وتجارب بممارسات تطوير إدارية أثبتت نجاحها وفعاليتها في حضارات متباينة بدون مراعاة العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية الخاصة بكل دولة (التويجري، ٢٠٠٥م: ٨).

نظراً لأن ذلك قد يؤدي إلى مزيد من التعقيد للمشاكل التي يعاني منها الجهاز الإداري، فالتطوير الإداري نابع من البيئة التي ينشأ فيها، ويمتد

أثره كذلك إليها، ولهذا لا بد من مشاركة المؤسسات السياسية والتشريعية والاجتماعية والثقافية والعملية والمشاركة الشعبية بصورة عامة في هذه العملية وعدم قصرها على الجهاز الإداري في الدولة والقائمين عليها، لأن التطوير الإداري ليس عملية وقتية، فهو عملية مستمرة تتغير مع تغيير الظروف البيئية، في عملية توازن مع هذه الظروف هذا من ناحية وعملية تأقلم مع المتغيرات الدولية والبيئة المحيطة من ناحية أخرى، وفي نفس الوقت القدرة على التنبؤ المستقبلي بالاحتياجات والمشكلات التي يتعرض لها الجهاز الإداري . لهذا فإن تطوير الجهاز الإداري لا يتوقف على الإلمام بالميكانيزمات الداخلية لهذا الجهاز فحسب بل يقتضي بالإضافة إلى ذلك معرفة بالبيئة الخارجية التي تعمل في إطارها أي دراية بالعادات والتقاليد وكذا بالخصائص السيوثقافية للسكان التي لها تأثير واضح على الجهاز الإداري (زياني، ١٩٨٥م: ١٩) .

وقبل اختتام مفهوم التطوير الإداري ومعانيه المتعددة لابد من الإشارة إلى أن الآراء المختلفة التي قيلت بشأن تعريفاته ومضامينه لا تخرج عن أحدى الرؤى التالية:

أ- رؤية تتعامل مع التطوير بمعناه الجزئي الذي يقترب من الإصلاح وهؤلاء هم أنصار الفكر التقليدي.

ب- رؤية تتعامل معه بمعناه الكلي باعتباره ذراعاً رئيسة لتحقيق التنمية الإدارية الشاملة وهؤلاء أنصار المدرسة السلوكية.

جـ- رؤية تتعامل معه بمعناه الأكثر حداثة باعتباره يقترب من مصطلح التطوير التنظيمي وهؤلاء هم أنصار مدرسة ما بعد الحداثة. وهذه الرؤية هي التي يؤمل أن تسود في العقدين القادمين.

٢ . ٢ . ٢ إستراتيجيات التطوير الإداري ونظرياته

١ ـ الاستراتيجيات

بعد إن تطرق الباحث للمداخل في الإصلاح الإداري باعتبارها تتفق مع أهدافه من حيث تعامله مع البيئة الداخلية، واعتماده سياسة تبسيط الإجراءات، وعلى الشكلية وتشديد الرقابة، ,وحفز العاملين على الالتزام بالأنظمة والقوانين، وان الاستمرار والبقاء على جوهر الوضع الراهن هي التي يحرص عليها رجال الإصلاح الإداري، ,فان التطوير الإداري يعتمد على البعد الاستراتيجي في تعامله مع البيئة الخارجية لكونه يستخدم الإحصاء في تحليله للمشاكل الإدارية الحالية والمحتملة وتشخصيها علمياً باعتبار إن ما يحرص علية رجال التطوير الإداري التغيير المستمر وصولاً إلى منظمات تستطيع إن تتعامل مع المستقبل بعقلية علمية احترافية تعتمد على البعد الاستراتيجي، ,ولهذا فان استخدام الاستراتيجيات مع التطوير الإداري يعد الأنسب وهو ماتبنته هذه الدراسة ويمكن التعرف عليها تبعاً لمعيارين هما :

١ ـ نطاق التطوير الإداري قد تركز إستراتيجيات التطوير الإداري على عنصر واحد أو عناصر محددة، وقد تشمل مختلف العناصر والعوامل الرئيسة التي تؤثر وتصب في فعالية الأداء، فإذا انصبت إستراتيجيات التطوير على عنصر محدد أو التركيز على تطوير الهياكل التنظيمية والوصف والمواصفات الوظيفية وأهملت نظم الرواتب والحوافز والتدريب وقياس الأداء فتعتبر إستراتيجيات قاصرة ومحددة الأثر (التويجري، ٢٠٠٥م: ٩).

٢ ـ درجة شمولية التطوير الإداري يقصد بهذا المعيار تركيز التطوير الإداري على عدد محدد من المنظمات أو على قطاعات محددة من الجهاز الإداري للدولة ، كما يمكن أن يشتمل على جميع أو معظم منظمات وقطاعات الجهاز الإداري .

واستناداً لهذين المعيارين السابقين يمكن التمييز بين أربعة بدائل إستراتيجية لنطاق التطوير الإداري (التويجري، ٢٠٠٥م : ١٠) وعلى النحو التالي :

أ ـ إستراتيجية التطوير الجزئي : تمثل هذه الإستراتيجية جهود التطوير الإداري التي تنصب على عدد قليل من العناصر, ويختار فيها عدد محدود من المنظمات أو القطاعات . فقد يتم في ضوء هذه الإستراتيجية إعادة تصميم الهياكل التنظيمية أو تدريب الإدارات العليا، أو تطوير نظم المعلومات في عدد قليل من المنظمات الحكومية . وتعتبر هذه الاستراتيجية أضيق الاستراتيجيات من حيث النطاق . وعند استخدام هذه الاستراتيجية فإن جهود التطوير غالباً ما تنبع من داخل المنظمة الحكومية ذاتها . ولأن هذه الاستراتيجية محدودة النطاق فإن أثرها على تحسن مستوى الأداء يعتبر محدوداً .

ب ـ إستراتيجية التطوير الأفقي : تمثل هذه الإستراتيجية جهود التطوير الإداري التي تنصب على عدد محدود من العناصر لكن التطوير يؤثر على كل أو أغلب المنظمات أو قطاعات الجهاز الحكومي . وبالرغم من شمول جهود التطوير على عدد كبير من المنظمات، لكن احتواء هذه الاستراتيجية على عدد قليل من العناصر يضع

حدوداً على الفعالية النهائية لجهود التطوير. ومن أمثلة هذا النوع من الاستراتيجيات الجهود التطويرية التي تتضمن وصف وتوصيف الوظائف في الجهاز الحكومي أو تطوير الهياكل التنظيمية لمنظماته. حيث يتم هنا التركيز على عناصر قليلة (وصف وتوصيف الوظائف أو تطوير الهياكل التنظيمية) للتطوير لمعظم المنظمات الحكومية. ومن دوافع تبني هذه الإستراتيجية شعور القيادات السياسية أو القيادات العليا للجهاز الحكومي بأن هناك جانباً معيناً من النظام الإداري يعاني من قصور شديد يقتضي علاجاً أفقياً عاماً يشتمل على معظم منظمات الجهاز الحكومي.

جـ- إستراتيجية التطوير القطاعي: تمثل هذه الإستراتيجية جهود التطوير التي تختار عدداً محدوداً من المنظمات الحكومية, وتركز على متطلبات التطوير لرفع مستوى أدائها. لذلك تحتوي هذه الإستراتيجيات على أغلب أو معظم العناصر الحرجة المكونة للأداء المنظمي من خلال تشخيص مواطن القصور والضعف في الأداء العام لعدد منتقى من المنظمات الحكومية. وبهذا فإن هذه الإستراتيجية تعتبر نموذجاً للتطوير المتكامل في النظام الإداري للجهاز الحكومي ككل. ويمكن بالتالي أن يكون تطبيقها تمهيداً لتغيير وتطوير شامل في أنظمة الإدارة الحكومية. ووفق هذه الإستراتيجية فإن تشخيص ودراسة احتياجات التطوير تتسع لتشمل الهياكل التنظيمية والوظيفية وأنظمة التخطيط ونظم معايير الرقابة وتقييم الأداء وهياكل الأجور والحوافز ومعايير اختيار القيادات ومناخ العمل. إن فرصة نجاح هذه الإستراتيجية تعتبر أكبر بالمقارنة مع الإستراتيجيات الأخرى.

د ـ إستراتيجية التطوير الشامل : تمثل هذه الإستراتيجية جهود التطوير الإداري التي تتناول بالتطوير مختلف العناصر الحرجة للأنظمة والممارسات الإدارية وذلك كل أو أغلب قطاعات ومنظمات الجهاز الحكومي . فهي شبيهة بإستراتيجية التطوير القطاعي من حيث شمول مختلف العناصر التي تؤثر في أداء الجهاز الحكومي ، ويعتمد نجاح هذه الإستراتيجية على عدد من العوامل هي :

ـ الإرادة السياسية ، بمعنى تبني القيادة السياسية لهدف التغيير والتطوير الإداري الشامل .

ـ المقومات المجتمعية الكلية التي تدعم وتؤازر تطوير نظم إدارة الجهاز الحكومي .

ـ فعالية الدور الرقابي الخارجي للمؤسسة التشريعية وغيرها من مؤسسات الرقابة الخارجية على الحكومة .

ـ تطوير وتغيير نظم التعليم, والبناء الاجتماعي (هيكل القيم والسلوكيات السائدة) .

ـ تضافر الجهود التطويرية الرامية إلى تنمية الجوانب المجتمعية الأخرى السياسية والاقتصادية والاجتماعية .

٢ ـ نظريات التطوير الإداري

الحديث عن نظريات التطوير الإداري يتطلب التركيز على حقبتين من الزمن حتى يمكن معرفة كلاً منها والبعد الإداري لكل مرحلة وذلك على النحو التالي :

١ ـ النظريات التقليدية تعد هذه النظريات جزئية في معالجتها للمشكلات الإدارية فقد كانت كل نظرية تركز على جزء معين ولهذا تظهر النظريات لمعالجة قصور السابقة ومن هذا المنطلق يمكن اعتبارها تركز على الإصلاح الإداري أكثر من التطوير الإداري لعدم اهتمامها بالبيئة الخارجية التي ظهر لها تأثير فعال في أداء المنظمة كما انه لم يظهر البعد الاستراتيجي فيها . (الدوري، ١٩٨٠م: ١٦).

٢ ـ النظريات المعاصرة بعد أن شغلت العلوم السلوكية مركزاً مرموقاً في دراسات الإدارة العامة وغيرها من فروع العلوم الاجتماعية، كان طبيعياً ظهور اتجاهات جديدة في دراسة وتحليل الجهاز الإداري على أساس النظرة الشاملة والمتكاملة لعناصره، ومكوناته، وتلمس جوانب الخلل والقصور التي اشتملت عليها الاتجاهات التقليدية.

فقد جاءت المدرسة السلوكية ووضعت أسساً جديدة في النظرة إلى الجهاز الإداري ومكوناته الأساسية والمتغيرات المؤثرة في سلوك المنظمات الإدارية واعتبرتها نظماً اجتماعية مفتوحة تقوم باتخاذ القرارات من خلال تتبع عملياتها وتحديد المؤثرات التي تتفاعل فيما بينها ومع البيئة المحيطة. (الدوري, ١٩٨٠ : ١٧)وأدت هذه الاتجاهات التطويرية إلى إدخال الاعتبارات التالية:

أ ـ الاعتراف المتزايد بأهمية الدور الذي تؤثر به القيم (values) في سلوك المنظمات الإدارية باعتبار أن القيم من مؤثرات التطوير الإداري ومحدداته الأساسية.

ب ـ النظر إلى المنظمة الإدارية على أنها مؤسسة اجتماعية Social) (Institution تؤثر وتتأثر بالبيئة الاجتماعية المحيطة وتقدر استجابة المنظمة الإدارية وقدرتها على التأقلم (Adaptability) بمدى تحقق الأهداف من عدمه .

جـ ـ النظر إلى المراكز والأدوار داخل المنظمات الإدارية بنوع من المرونة ، حتى يتم التلاؤم المطلوب بين أوضاع المنظمات الإدارية وبين التغيير الذي قد يطرأ على وسائل العمل وأساليبه أو على السياسات الإدارية المعمول بها .

د ـ الإقرار بوجود دوافع إنسانية أساسية تغذي سلوك الأفراد العاملين في المنظمات الإدارية .

ومن مجمل ما تقدم فإنه يمكن تحديد الاتجاهات الحديثة للتطوير الإداري في الآتي :

أ ـ تهيئة المنظمة لتحقيق أهداف جديدة تتفق مع الخطة الوطنية ذات البرامج الاقتصادية والاجتماعية .

ب ـ رفع كفاءة وفاعلية المنظمة الإدارية بصورة عامة عن طريق إدخال التقنيات الإدارية الحديثة .

يتحدث ليونارد بايندر عن التطوير الإداري فيذكر أنه بمعناه العريض توسيع نطاق النشاط الحكومي وأن التطوير السياسي يشمل زيادة الفعالية بمعنى أن علاقة السلطة تتم ترجمتها في كثير من الأحيان إلى تشريعات وتترك أحياناً خارج الدائرة السياسية . ولكن ماذا نعني بكلمة إداري ، إن أكثر الالتباس ناشئ من عدم التميز بين المعنى التحليلي والمعنى المحسوس لكلمة (إداري) فعندما نتحدث عن المنظمة الإدارية فإننا نعني مجموعة

محسوسة موجهة للقيام بالعمل الإداري وعندما نتحدث عن التطوير الإداري فإننا نشير إلى ازدهار المنظمات البيروقراطية .Montgamery. pp) (229-225 . وبناء على التحولات المذكورة أعلاه تبلورت عدد من السمات العامة التي يمكن أن تساهم في تجسيد النظرية المعاصرة في التطوير الإداري وكما يلي :

١ ـ قد تكون الظاهرة التخلفية الإدارية (نسبية) تختلف باختلاف بيئات الأجهزة الإدارية المتعددة فالظاهرة التخلفية في دولة نامية هي ليست نفس الظاهرة في دولة أخرى سواء كانت نامية أم متقدمة . كذلك أن الظاهرة التخلفية في الفترة الحالية هي ليست بالضرورة نفس الظاهرة التخلفية في نفس الجهاز الإداري في فترة زمنية لاحقة . (الأعرجي ، ١٩٧٨م : ١٥٧ـ١٨٠)

٢ ـ قد تكون الظاهرة التخلفية الإدارية (ديناميكية) متغيرة وليست ثابتة وذلك بسبب تغيرات أهداف الأجهزة الإدارية وبسبب تغيرات المؤثرات البيئية ذات العلاقة .

٣ـ إن الظاهرة التخلفية الإدارية تقاس نسبة إلى هدف معين ومطلوب من الجهاز الإداري ، ونسبة إلى الإمكانات المادية والبشرية المتاحة لذلك الجهاز الإداري ولا تقاس نسبة إلى معايير مطلقة ومحددة مسبقاً .

٤ ـ إن الظاهرة التخلفية ليست كياناً فنياً مجرد ومعزولاً بحد ذاته بل لها امتدادات وانعكاسات داخل وخارج الجهاز الإداري المعني .

٥ ـ إن التطوير الإداري المعاصر ذو محتوى نسبي (وليس مطلق) .

أي عدم وجود نماذج عمومية مطلقة في مجال التطوير الإداري صالحة لكل زمان ومكان (الأعرجي، ١٩٧٨م: ١٤٧-١٦٠)

٦ - إن الظاهرة التخلفية الإدارية المعاصرة متعددة ومتشعبة الجوانب.

٧- إن العملية التطويرية الإدارية المعاصرة مجهود جماعي (فريق عمل) يضم اختصاصات متعددة.

٨ - إن العملية التطويرية الإدارية المعاصرة عملية ميدانية سواء في التشخيص أو في العلاج لاحتياجها إلى أدلة وبيانات مادية وواقعية عن الظاهرة التخلفية وأسبابها.

ولا شك أن ما تبلور يعد من سمات (النظرية التطويرية الإدارية) المعاصرة يجسم تقدماً واضحاً. بالمقارنة العامة المطلقة بالنسبة للسمات الكلاسيكية لما قبل الحرب العالمية الثانية من حيث تفسير وفهم الظاهرة التخلفية الإدارية ومن أساليب مواجهتها. ولكن مع ذلك ينبغي التأكيد بأن تقييم النظرية التطويرية الإدارية ينبغي أن يكون ضمن معطيات الفترة الزمنية التي ظهرت فيها وبالتالي فإن ما قد يعتبر سلبياً من سمات النظريات الكلاسيكية في ضوء المعطيات المعاصرة قد يوجد ما يبرره في الفترة السابقة.

كذلك ينبغي التأكيد على أن السمات الحديثة للتطوير الإداري جاءت مكملة أكثر مما هي مناقضة لسمات التطوير الإداري الكلاسيكية فالتأكيد على الجوانب اللارسمية السلوكية والقيمية في التطوير الإداري المعاصر لم ينف ضرورة التأكيد بنفس الوقت على الجوانب الهيكلية والنظامية الرسمية مثلاً.

كما أن التأكيد على السمة الميدانية في التطوير الإداري لم ينف التأكيد على أهمية التحليلات والعمليات المكتبية ضمن نفس العملية. والتأكيد على المؤثرات البيئية الخارجية على العملية التطويرية في آن واحد.

ورغم ما قد ينطوي عليه المفهوم العملي المعاصر للتطوير الإداري من بساطة ووضوح كما تم إيضاحه فإن المتتبع لآراء العلماء في هذا المجال يلاحظ تعدد وتنوع زوايا النظر إلى الموضوع ، كما قد يقع نظره على مفارقات وربما بعض النواقص والتناقض في وجهات النظر .

كما أن التطوير الإداري ليس فقط استخدام التكنولوجيا الحديثة والحاسب الآلي ، بل يتعدى ذلك ليكون منهجية للتفكير والثقافة التي تتفنن في تقبل ما هو جديد ومفيد ، والتطوير الإداري هو مطلب جوهري في العصر الحاضر للقضاء على البيروقراطية . في الوقت الراهن يتم فتح قنوات إلكترونية في التعامل مع المستخدمين من الخدمة فيما يسمى بـ (E-service) أو الخدمة الإلكترونية .

٢ . ٢ . ٣ سمات وتقنيات التطوير الإداري المعاصرة

١ ـ السمات

شهدت الفترة التي تلت الحرب العالمية الثانية بروز عدد من اتجاهات التغيير في العالم أدت بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى أضعاف السمات التقليدية للتطوير الإداري وبرزت السمات الحديثة المعاصرة ومن تلك الاتجاهات :

١ ـ تقدم وانتشار مبادئ المشاركة في الكثير من مجتمعات العالم كان له تأثيرات مهمة على العلاقات بين القادة الإداريين وتابعيهم داخل الأجهزة الإدارية كما كان له تأثيرات واضحة أيضاً على علاقات هذه الأجهزة مع الجمهور المعني ، فتسرب الأفكار الديمقراطية إلى داخل الجهاز الإداري أوجب أن يكون اتخاذ

القرارات بالمشاركة بين التابعين والقادة حيث أصبح الإنسان العامل في الجهاز الإداري له تأثير في تسيير الأمور ولم يعد مجرد آلة يحرك ويوضع في أي إطار كان. وبالتالي انحسرت سمة الإنسان الآلة التي يتعامل من خلالها المطور الإداري الكلاسيكي كما انحسرت فكرة انفراد القائد الإداري واستئثاره بالعمل التطوري الإداري، كذلك أثرت المشاركة على طبيعة علاقة الجهاز الإداري بالجمهور فلم يعد جهاز الدولة الإداري الآمر الناهي والموجه والمؤثر بالنسبة للجمهور بل أصبح أداة لتنفيذ مصالح الجمهور. وأصبح يتأثر بطلبات وردود فعل الجمهور بما يقوم به من دور. فمعاملة الجهاز الإداري ككيان فني إداري منعزل عن البيئة يؤثر فيها ولا يتأثر بها لم يعد له مجال في الفكر التطويري الحديث. (الأعرجي، ١٩٩٥م: ١٨).

ومن نتائج هذا التحول دخول الجوانب غير الرسمية بصورة واضحة في حسابات المطور الإداري سواء في العمليات التشخيصية أو في العمليات العلاجية وكانت من نتائجه أيضاً إدخال المؤثرات البيئية الخارجية في حسابات المطور الإداري المعاصر التشخيصية والعلاجية أيضاً حيث نتج عن ذلك بنفس الوقت نبذ فكرة عمومية وشمولية النماذج التطويرية الإدارية. كما نتج عن ذلك كله تزايد أهمية الأسلوب الميداني كبديل للأسلوب المكتبي السابق للحصول على المعلومات الواقعية والبيانات عن ظواهر التخلف الإداري وأسبابها.

٢ ـ الزيادات السكانية المستمرة وارتفاع مستوى المعيشة للجمهور وتعقدها حيث أدت إلى زيادة وتنوع وتعقد طلبات الجمهور

العامة بحيث أصبحت في كثير من الحالات صعبة التحقيق من قبل القطاع الخاص وحده. فكانت النتيجة اعتماد الجمهور وارتكازه على الأجهزة الإدارية الحكومية في هذا المجال في ظل تزايد قصور القيادة الإدارية الكلاسيكية في القيام بالجهود التطويرية بصورة منفردة.

٣ـ استخدام الأساليب العلمية والتأكيد على البحث العلمي في المجال الإداري نتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي بصورة عامة غير من طبيعة وأسلوب النظرة إلى المشكلة الإدارية وعلاقاتها السببية، وأضفاء الأسلوب الميداني في التطوير الإداري.

٤ ـ أعطاء الاهتمام المتزايد للجوانب النفسية والاجتماعية وللتأثيرات البيئية على الجهاز الإداري مما أدى بصورة واضحة إلى تغير النظرة السابقة إلى الإنسان وهذا ما أوجب إدخال حسابات جديدة لم يكن ينظر فيها سابقاً في العمليات التطويرية مرجعها التقدم في مجال العلوم الاجتماعية والنفسية. كما أن بروز نظرية النظم في علم الاجتماع وانعكاساتها على الدراسات والعمليات الإدارية أدى للنظر إلى النظام الإداري باعتباره متكوناً من أنظمة متفاعلة فيما بينها كنظام متفاعل مع الأنظمة التي تحولها البيئة التي فيها ومما برز في هذا الاتجاه في الإدارة بصورة خاصة تبني (النظرية الإيكولوجية) من العلوم الطبيعية التي تشير إلى وجود تفاعل متبادل بين النظام الإداري وبين بيئته، وأن النظام الإداري ليس بكيان معزول عن بيئته. (الأعرجي، ١٩٩٥م: ١٩).

٥ ـ أما «الاتجاه المتعدد المسالك» (Inter disciplinary) الذي ظهر في العلوم الاجتماعية بعد الحرب العالمية الثانية فقد أدى أيضاً إلى

النظر إلى الجهاز الإداري ككيان متنوع ومتعدد ومتداخل الجوانب، وكذا المشكلة الإدارية . فالعمليات التطويرية من تشخيصية وعلاجية متعددة ومتنوعة ومتداخلة الجوانب ينبغي أن تكون جماعية (فريق عمل) وليست فردية باعتبار أن الفرد الواحد لا يمكنه أن يجمع في الطفرة المعاصرة كافة الاختصاصات المطلوبة في شخصه. وهنا يظهر الأسلوب الجماعي في مجال التطوير الإداري .

والمديرون في المملكة العربية السعودية ، وخاصة في الأجهزة الإدارية الحكومية ليسوا بعيدين عن التغيرات التي حصلت في المنظمات العالمية ، ولكنهم بطيئا التأثر بما يحدث عالمياً، حيث نجد أن تغيرات المنظمات العالمية سريعة التحول والعاملين فيها سريعو التطور والنمو بخلاف ما يحدث في إدارة الأجهزة الحكومية السعودية . إن الأنظمة الإدارية في الأجهزة الحكومية المركزية مثلها مثل أي نظام بيروقراطي في دول العالم الثالث تجد صعوبة في التغير والتطور السريع وتعتمد على اللجان في معظم أعمالها » (القحطاني ، ٢٠٠٥م: ٩٨). ومن هذا دأب المدير في الإدارة التقليدية على توجيه المنظمة وتقسيم العمل ومتابعته. وبعد ظهور التغيرات العالمية التي أثرت في الإدارة في العقود القليلة الماضية ، والتي أدت إلى تطور الأساليب الإدارية الحديثة، تغير نمط الإدارة وانتقلت المسؤولية من كونها فردية، تقع على عاتق المدير، إلى أن أصبحت جماعية تقع على عاتق الموظفين جميعهم على أساس فرق عمل تساعد في تسخير الإمكانات الفعلية والمهارات السلوكية في حل المشكلات (ضرار، ١٩٩٨م: ٢٥١). وفرق العمل عبارة عن مجموعة من الأفراد ذوي مهام مترابطة ومهارات متعددة يعملون في بيئة محفزة ومناخ مناسب للعمل بروح واحدة، لديهم

إحساس مشترك بالمسؤولية تجاه المهام المطلوبة ، والتزام بالأهداف والقيم السائدة ، وإصرار على تحسين نوعية ومستوى القرارات، وتفعيل الاتصالات بين الأعضاء ، وتوجه نحو رفع مستوى المهارات لديهم . (Mackin, 1994, p.25)

٢ ـ التقنيات المنهجية المعاصرة للتطوير الإداري

إن التطوير الإداري يتعامل مع المشكلات التي تواجهه المنظمات والجهاز الإداري من خلال تقنيات جديدة تعمل على تغيير ثقافة المنظمة حتى تستطيع إن تتعامل مع المستجدات الحديثة وتواكب التغيرات العالمية, وهناك من تعامل مع هذه التقنيات من منظور الإصلاح الإداري فيعتبرها اتجاهات إستراتيجية غير تقليدية (الشربيني، ١٩٩٦م : ٢) وتبرز هذه الدراسة أهم تقنيات التطوير الإداري فيما يلي :

أ ـ التعلم التنظيمي والمنظمات المتعلمة

مفهوم التعلم التنظيمي ومنظمات التعلم لا يعد حديث النشأة بل يعود إلى كتابات (Cyert & March 1963 : Argyris & Schon, 1978) وتمتد جذوره إلى أدبيات نظريات التنظيم ونظرية النظم ، وقد نشأ الاهتمام العملي بهذا المفهوم في إدارة المنظمات من خلال مفهوم التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية (أيوب، ٢٠٠٤ م : ٦٨) . ويعد التعلم التنظيمي أحد المصادر الهامة والأساسية للتغيير الإستراتيجي في المؤسسات المدنية والعسكرية حيث أصبح مفهوم التعليم التنظيمي (Organizational Learning) ومنظمات التعلم (Learning Organizations) أحد المفاهيم الأساسية التي اهتم بها المديرون والقادة الإداريون والباحثون والممارسون مع نهاية التسعينات .

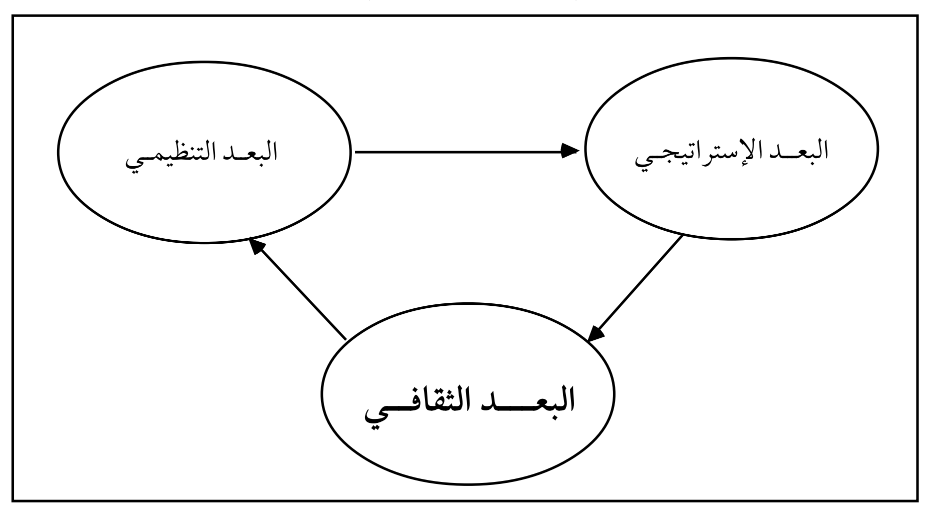
حيث ساد الاعتقاد بأن قدرة أي منظمة على التعلم بصورة أفضل من منافسيها يعد شرطاً أساسياً لزيادة قدراتها التنافسية والاستجابة بصورة فعالة ومبتكرة للتغيرات البيئية . ويرى الباحث بأن مؤسسات الأمن الوطني بشقيها المدني والعسكري إذا لم تكن قادرة على التعلم لن تستطيع إحداث التغيير بصورة ملائمة والتكيف مع المتغيرات الدولية ووضع السياسات والإستراتيجيات المناسبة لمواجهة مهددات الأمن الوطني السعودي في القرن الحادي والعشرين . وللتعلم التنظيمي ثلاثة أبعاد أساسية (أيوب، ٢٠٠٤م : ٧٣) .

١ ـ إيجاد إستراتيجية للتعلم التنظيمي المخطط (البعد الإستراتيجي)

٢ ـ الهيكل التنظيمي المرن الذي يدعم عملية التعلم في المنظمة (البعد التنظيمي .

٣ ـ ثقافة المنظمة التي تساند التعليم (البعد الثقافي) . ويمكن إبراز هذه الأبعاد في التصور التالي .

الشكل رقم (٩) عملية التعلم التنظيمي(*)



(*) المصدر : أيوب، ٢٠٠٤م .

ب ـ تمكين العاملين

«تمكين العاملين » هو الصيحة التي تتردد مؤخراً في مجال تطور الفكر الإداري بعد أن تحول الاهتمام تماماً من نموذج التحكم والأوامر (Command and Control) إلى ما يسمى الآن بالمنظمة المتمكنة (Empowered Organization) وما يتبع ذلك من تغيير التنظيم الهيراركي متعدد المستويات إلى التنظيم المسطح (Flat) قليل المستويات » (أفندي ، ٢٠٠٣م : ٩)، وتعد التغيرات الكبيرة في البيئة المحيطة بنشاط المنظمة هي الدافع الرئيسي لهذا التطور الجوهري في الفكر الإداري النظري والاتجاه التطبيقي للمنظمة وقد تصاعدت الأهمية الإستراتيجية للعاملين في الخطوط الأولى لاحتكاكهم المباشر بالتغيرات البيئية (الخارجية) مما أقتضى تمكنهم من التصرف مباشرة في الأمور التي تعكس مخاطر أو فرصاً جوهرية للمنظمة ، وبما أن مؤسسات الأمن الوطني السعودي بشقيها المدني والعسكري تتصدى للعديد من المخاطر من قبل خطوط المواجهة سواء كانت حدودية أو داخلية فإن الحاجة إلى إعطاء الثقة للقادة الميدانيين وفقاً للبعد الإستراتيجي للأمن الشامل والوطني ضرورة لمواجهة الظواهر الإجرامية من خلال مؤسسات احترافية يقودها أشخاص يعطون من الصلاحيات ما يعينهم على القضاء على ما يعكر صفو الأمن الوطني .

جـ ـ القيادات التحويلية

يعود الاهتمام بالقيادات التحويلية إلى كل من برنز (Burns) (١٩٧٨) و باس (Bass) (١٩٨٥) اللذين كانا أول من نبها إلى أهمية هذه القيادات للمنظمات المعاصرة . بعد ذلك أخذ الاهتمام يتنامى بهذا الموضوع خصوصاً

في ظل التغيرات الكبيرة التي يشهدها العالم حالياً (العامري، ١٤٢٣هـ: ٥)، فالعولمة وتقنية المعلومات (الإنترنت) والتداخل الاقتصادي بين دول العالم جعل درجة التأكدية عالية جداً وحجم التغيرات الخارجية كبيراً الأمر الذي ترك أثراً بالغاً على جميع المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها ، وفي ظل هذه التغيرات كان لا بد أن يكون هناك قادرون على قيادة منظماتهم إلى بر الأمان وهؤلاء القادة هم من يسمون بالقادة التحويليين.

وقد عرف العامري القيادة التحويلية بأنها تلك التي تركز الاهتمام على الأهداف البعيدة المدى مع التأكيد على بناء رؤية واضحة وحفز وتشجيع الموظفين على تنفيذ تلك الرؤية والعمل في الوقت نفسه على تغيير وتعديل الأنظمة القائمة مع الأخذ بالاعتبار تدريب المرؤوسين على تحمل أكبر قدر من المسئولية في تنمية وتطوير أنفسهم والآخرين ومن هذا التعريف فإن القرن الواحد والعشرين هو عصر التغيير وليس الاستقرار ، وبالتالي فإن الحاجة إلى قيادات واعية تدرك أهمية ذلك وتعرف كيف تخطط لهذا التغيير وتنفذه ، وقد تفشل جهود التغيير بسبب عدم وجود القيادة القادرة على إجراء التغيير حتى أن بعض أساليب التغيير مثل إدارة الجودة الشاملة أو إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) جعلت القيادة الإدارية ذات الخاصية التحويلية أهم مقومات نجاح هذه الأساليب ، وهذا ما تراه هذه الأطروحة لمؤسسات الدولة بشقيها المدني والعسكري لتعزيز الأمن الوطني السعودي في ظل المتغيرات الدولية الحالية.

د ـ إعادة اختراع الحكومة (Reinventing Government)

يعد هذا المفهوم من المداخل المهمة والتقنيات المطلوبة في عمليات التطوير الإداري, وفرض نفسه بقوة في أدبيات الإدارة العامة. فبعد انتهاء الحرب

الباردة بدأ المجتمع الدولي في ظل ما يسمى بالنظام الدولي الجديد يعيد صياغة الكثير من النظم الإدارية والاقتصادية والسياسية وينطلق مفهوم إعادة الاختراع من الفكرة القائلة أنه بالإمكان تحويل القطاع الحكومي من قطاع إنفاق إلى قطاع إيراد، ومن قطاع تكلفة إلى قطاع يحقق الأرباح وينطلق مفهوم إعادة ابتكار الحكومة من أن الإدارة الحكومية ـ مثل القطاع الخاص ـ قادرة على التكيف مع روح العصر، والعاملين في القطاع العام ليسوا أساس المشكلة المتمثلة في تراجع الإنتاج والخدمات, ولكن النظام الإداري هو السبب الرئيسي (ساعاتي، ١٤٢٠هـ: ١٠). كما أن المشكلات التي تواجهها الإدارة في العصر الحديث ليست بسبب الإدارة الليبرالية (Liberal Government) أو الإدارة المحافظة (Coneservative Government) وإنما بسبب افتقار الإدارة إلى الفعالية والكفاءة (رشيد، ١٩٩٦م: ١٢). ومن أجل تحقيق إعادة اختراع الحكومة وإحداث إصلاحات واسعة في الإدارة العامة، فإنه يتعين التعامل مع المفاهيم التالية:

١ ـ الإدارة بالأهداف: (Management by Objectives) التي تعد مدخلاً لتحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمات الحكومية حيث تتضمن عمليات أساسية تشكل ما يمكن تسميته:

٢ ـ الإدارة بالمشاركة من أجل توفير أكبر قدر من التفاهم والتنسيق والتعاون بين الأفراد العاملين في المنظمة. ووضع وتحديد الأولويات والأهداف المطلوب تحقيقها والمراجعة المستمرة لهذه الأهداف. والأخذ بمفهوم التغذية العكسية.

وقد أكدت دراسة كل من رودجرس Rodgers هينتر (Hunter) ملائمة نظام الإدارة بالأهداف للتطبيق في المنظمات الحكومية.

هـ ـ إعادة البناء (هندرة نظم العمل) Reengineering

وهي احد المداخل الإدارية الحديثة لتحسين وتطوير الخدمة في الجهاز الحكومي . وقد طرح عدد من الباحثين تعاريف مختلفة لمفهوم إعادة هندسة نظم العمل، وكان أولهم «مايكل هامر» و «جيمس تشامبي» عام ١٩٩٣م عندما عرفا مفهوم إعادة هندسة العمليات الإدارية بأنه التفكير الجوهري والأساسي وإعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات فائقة في معايير الأداء المعاصر مثل : التكلفة والخدمة والجودة والسرعة .

وعرفها (روس Ross) ١٩٩٥م (على أنها الوسيلة التي تستخدم عدداً من المعارف لإحداث تغييرات جوهرية داخل التنظيم بهدف إحداث تغيرات جذرية في تطوير الأداء (السلطان ، ٢٠٠١م : ٤٣) .

وعرفها (السلطان ٢٠٠١م: ٤٣) بأنها [وسيلة إدارية منهجية تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية بهدف تحقيق تطوير جوهري وطموح في أداء المنظمات يكفل سرعة الأداء وتخفيض التكلفة وجودة المنتج] .

والهندرة: (Re-engineering) تعد ضمن عمليات التطوير الإداري من خلال تناولها للأسباب وراء وجود المنظمة ، والتوقعات الأساسية للعميل ، والنظم والإجراءات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة ، والخبرة والعمالة المطلوبة للتنفيذ (Boyd, 1996, pp. 1 -3) وبذلك قد تتضمن تغيير أساليب وهياكل العمل من أجل تحسين الأداء بكل المعايير القياسية المختلفة ، سواء في صورة خدمة أفضل للمستفيدين أو الموظفين ، أو تخفيض التكاليف أو الوقت، أو تحسين الجودة، وتقليص الحجم قد يكون جزء من محاولات الهندرة (البرادعي، ٢٠٠١م: ١١٥) .

ومهما اختلفت التعاريف لتوضيح المقصود بإعادة هندسة العمليات الإدارية (العامري، ١٤٢٤هـ: ٥) فإنها تبقى تدور في إطار المفهوم الذي طرحه «هامر» و«تشامبي» عام ١٩٩٣م والذي تتحدد عناصره الأساسية بالتالي:

- التفكير الجوهري والأساسي.
- إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية.
- السعي إلى تحقيق نقلات فائقة في الأداء.
- التركيز على العمليات.

وبهذا يمكن تصنيف إعادة هندسة نظم العمل (الهندرة) ضمن المفاهيم التطويرية نظراً لكونها تستخدم التقنية في تنفيذها لتحقيق نقلات فائقة في الأداء لإرضاء العميل باعتبار هذا الأسلوب من الأساليب الإدارية التي تدعو إلى التغيير ومخاطبة واستشراف المستقبل.

و ـ إدارة الجودة الشاملة (TQM)

تمثل الإدارة الشاملة للجودة تقنية منهجية لتحقيق وضع تنافس أفضل. وتبدأ إدارة الجودة الشاملة بإدراك مفهوم الجودة باعتباره هدفاً يمكن قياسه فالجودة لا تمتلك ولكن تمارس، وهي معيار لإنتاج السلع والخدمات بأفضل أسلوب وأحسن نوعية تلائم احتياجات المستفيد من الخدمة، والإدارة العليا للمنشأة التي تطبق إدارة الجودة الشاملة وتعمل على إحداث تغييرات متعددة في العلاقات الإنسانية، وأساليب الاتصال، وطرق تقويم الأداء، وأساليب اتخاذ القرارات، وتحرص على تقييم فرص النجاح لزيادة الإنتاجية وتحسين نوعيتها (بون وريك، ١٩٩٦م: ١٥-١٦).

لذلك عندما تخطط مؤسسات الدولة لإدخال الأساليب الإدارية الحديثة حتى تكون مواكبة لمنظومة المتغيرات الدولية ، فإنها في هذا المجال تستحضر الأمن الوطني بكافة أبعاده وتنظر لهذه الأساليب بأنها معززة لمفهوم الأمن الوطني و ليس لتحقيق الكفاءة الإدارية من خلال الاستغناء عن أعداد كبيرة من الموظفين وعندها تتزايد أعداد العاطلين وتتفاقم نسبة الجرائم في المجتمع .

إن دعم الإدارة العليا واقتناعها بفلسفة إدارة الجودة ومشاركتها ذهنياً وعاطفياً في تطبيقها يوفر بلا شك مناخاً تنظيمياً إيجابياً يجعل العاملين يؤدون أعمالهم وفقاً للمعايير التي يصنعها قادتهم (شميدت وجيروم فاتجا، ١٩٩٧م : ٧).

ومن هذا المنطلق يتضح بأن إدارة الجودة ليست من البرامج التي يمكن لإدارة المنظمة أن تبدأها بخطاب ثم تفوض الأمر للمساعدين ، وإنما يتطلب تطبيق هذا الأسلوب الإداري دعم الإدارة العليا وحماسها للحلول التي يقترحها العاملون للمشكلات التي يواجهونها ، ثم دعمها أيضاً لتحسين نوعية وجودة الخدمات المقدمة والسلع المنتجة ، وتوضيح ما تحققه إدارة الجودة الشاملة للمنظمة أو القطاع الأمني من ترشيد النفقات وشفافية في الأداء وزيادة في الإنتاج يوجب إدخال هذا الأسلوب في المنظمات الإدارية .

وتقوم إدارة الجودة الشاملة على أسس يلزم توفرها لحسن تطبيقها وحصد نتائج إيجابية منها ، ومن هذه الأسس الانتقال من الإدارة التقليدية بما تحمله من قيم ومفاهيم ترسخت عبر السنين إلى قيم ومفاهيم عمل جديدة (الخلف، ١٩٩٧م : ١٢٥ - ١٣٠) ، كما تعني أيضاً المشاركة من خلال فرق

العمل (حلقات الجودة) ، والسعي الدائم إلى كسب رضاء المستفيدين من الخدمة التي تقدمها المنظمة وأن اتخاذ القرارات بناء على بيانات ومعلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري يحد من الأخطاء اللاموضوعية ،و هذه التقنية تتعامل مع المشكلات باعتبارها فرصاً للتطوير أكثر من كونها عائقاً للأداء .

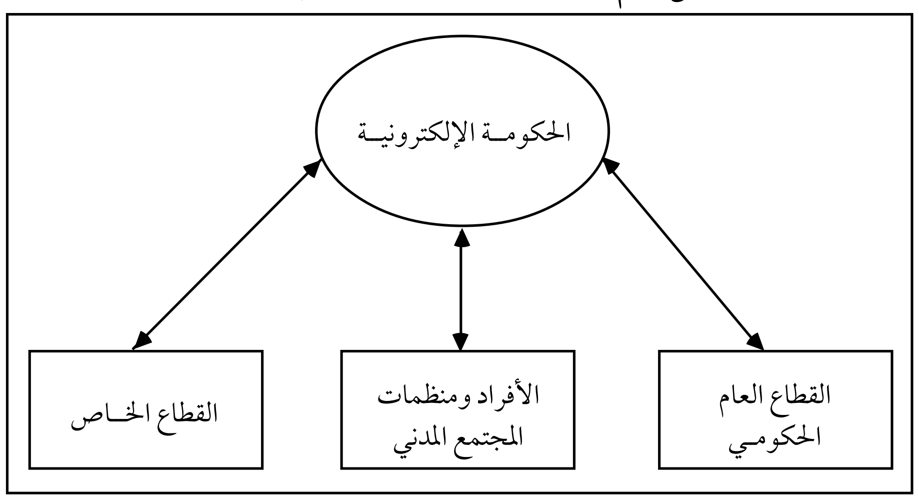
ز ـ الحكومة الإلكترونية (E-Government)

وتعني ببساطة جمع وإنتاج البيانات والمعلومات وتوزيعها عبر الخدمات الإلكترونية وخلال ٢٤ ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع, وبطريقة ترتكز على تلبية احتياجات المواطنين والأعمال. (Johnson, 2001, p. 2). و فكرة استمرارية توزيع الخدمة الإلكترونية وعدم انقطاعها بعد انتهاء أوقات العمل الرسمي تعد ميزة من مزايا الحكومة الإلكترونية.

وتعني الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين أو لقطاع الأعمال، أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (ياسين، ٢٠٠٥م: ١٨٧).

تهتم الحكومة الالكترونية باستخدام تقنية المعلومات لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها. وتعني التفاعل بين الهيئات الحكومية المختلفة باستخدام تقنيات المعلومات لتحقيق الفائدة للقطاع العام والخاص والمستفيدين من خدماتها . الهدف من الحكومة الإلكترونية هو تحويل تعاملات الدولة (بين القطاعات والحكومة والمواطنين والقطاع الخاص) إلى طريقة سهلة ومريحة ذات جدوى. ويوضح التصور التالي قطاعات الحكومة الإلكترونية .

الشكل رقم (١٠) قطاعات الحكومة الإلكترونية(*)



(*) المصدر : وزارة المالية والاقتصاد الوطني ٢٠٠٢م) واضاف الباحث الأفراد ومنظمات المجتمع المدني للشكل.

وتعد الحكومة الإلكترونية استثمار للوقت والجهد والمال ورغبة بسرعة الأداء بأقل وقت متاح ، إنها إعادة إدارة للأداء ، وهي دون شك وسيلة فاعلة لإدارة الوقت ضمن الإستراتيجيات الجديدة للتعامل مع الوقت .

ومن أهم التطورات التي مهدت لقيام الحكومة الإلكترونية : التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته، التقدم السريع في شبكة الاتصالات والإنترنت، العولمة، تزايد شح الموارد، الاتجاه نحو الخصخصة، وانتشار الثقافة الإلكترونية (النمر، ٢٠٠٦م: ٤٠).

وتتجه إستراتيجية القطاع العام في تطبيق الحكومة الإلكترونية إلى إتباع أحد نموذجين (العزام، ٢٠٠١م: ١٣-١٤) :

أ- النموذج المركزي : ويتم تطبيق هذه الإستراتيجية خلال أربع مراحل : العقد الجيد بين القطاع العام والمواطن في تقديم الخدمات

العامة، مكتب الاستقبال الإلكتروني، مرحلة إعادة هندسة الإجراءات للقطاع العام، مرحلة تكوين الأنشطة والخدمات الحكومية.

ب ـ النموذج اللامركزي: في هذا النموذج تلجأ الدوائر والمؤسسات في القطاع العام بشقيه المدني والأمني إلى تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية كل على حده، بالاستعانة بمعايير موحدة في تطبيق سياسات الحكومة الإلكترونية.

وبرز الاهتمام الحقيقي بأجهزة التقنية العالية، وتحديداً الحواسيب ونظم الاتصالات التقنية اللاسلكية، في النشاط العسكري والاستخباري قبل أن تفرض نفسها موضوعاً متميزاً من بين موضوعات وفروع العلم، ومتطلباً رئيساً لإدارة كافة قطاعات الأعمال .

ومع زيادة حدة التنافس الدولي في ميدان التجارة والخدمات، أصبحت المعلومات محدداً إستراتيجياً يفوق رأس المال النقدي وأهميته، لأنها في الحقيقة المحدد الإستراتيجي لرأس المال ذاته وعنصر رئيس لوجود أي مشروع والضمانة لإنجازه (عرب، ٢٠٠١م: ٢٤٩).

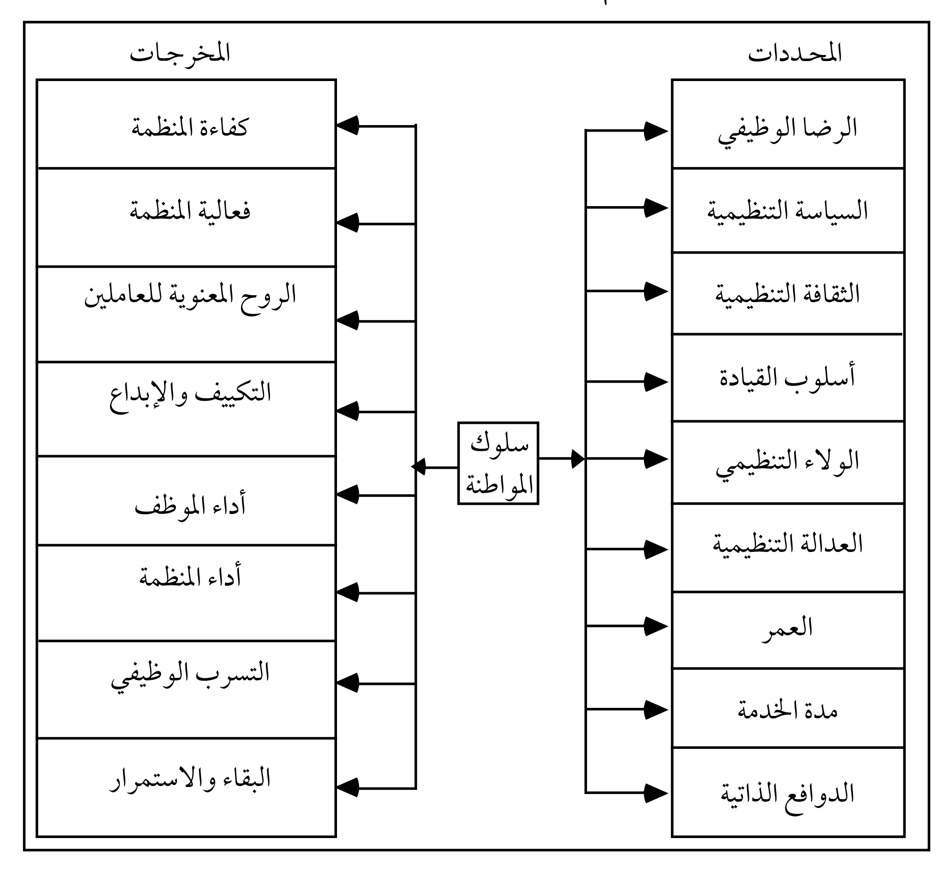
حـ ـ سلوك المواطنة التنظيمية

يعرف سلوك المواطنة التنظيمية (Organizational Citizenship Behavior) بأنه السلوك التطوعي الاختياري الذي لا يندرج تحت نظام الحوافز الرسمي في المنظمة والهادف إلى تعزيز أداء المنظمة وزيادة فعاليتها وكفاءتها (Organ, 1990, p. 30). ويحدد هذا التعريف مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية بأنه سلوك اختياري بطبيعته وليس جزءاً من متطلبات الدور الرئيس الرسمي للموظفين، فالموظف لا يحاسب إذا لم يقم به باعتباره عملاً اختيارياً.

ويتناول الباحثون والمهتمون بسلوك المواطنة التنظيمية هذا المفهوم من عدة أوجه مختلفة. فهناك من يرى بأنه يمثل بعدين أساسيين وهناك من يرى بأنه يتضمن خمسة أبعاد رئيسة. لكن هذان الاتجاهان غير متناقضين بل متكاملين (العامري، ٢٠٠٣م: ٧١). فحسب رأي الاتجاه الأول فإن أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية هما: بعد تنظيمي من خلال سلوك تطوعي يهدف إلى صالح المنظمة والارتقاء بأدائها، أما البعد الثاني فهو فردي يهدف لمساعدة الأفراد العاملين في المنظمة للقيام بأعمالهم والتعاون معهم، ويهدف في النهاية إلى تحقيق أهداف المنظمة ككل. أما رأي الاتجاه الثاني فيقوم على خمسة أبعاد رئيسة هي: الإيثار (Altruism)، الكياسة (Courtesy)، الروح الرياضية (Sports Manship)، السلوك الحضاري (civic virtue)، ووعي الضمير (Conscientiousness).

هذه الأبعاد الخمسة تمثل الأساس الذي يقوم عليه مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية. ويمكن تحديد محددات آثار سلوك المواطنة أنه تصور شامل (العامري، ٢٠٠٣م: ٧٣)، يربط بين محددات السلوك ومخرجاته، والتصور التالي في هذه الدراسة توضح محددات ومخرجات سلوك المواطنة التنظيمية وفقاً لما يلي:

الشكل رقم (١١) سلوك المواطنة التنظيمية(*)



(*) المصدر: العامري، ٢٠٠٣م.

ط ـ الخصخصة

لقد شاع استخدام مصطلح (Privatization) في الفكر الاقتصادي في الثمانينات من القرن العشرين ، وكان أول من نادى بهذا المفهوم عالم الإدارة المعروف «بيتر دركر» عام ١٩٦٩م . ويعد مصطلح الخصخصة مفهوم شائع التداول في العديد من الدول في الوقت الراهن، وصار التوجه إلى الخصخصة مطبقاً في كثير منها وذلك بدلاً من فلسفة الملكية العامة وإدارة القطاع العام (محمد، ١٩٩٥م : ٣).

وتعرف الخصخصة بأنها (حزمة من السياسات والإجراءات التي تستهدف تحقيق الأهداف التنموية والتوزيعية بفاعلية أكبر، من خلال إطلاق آليات الأسواق ومبادرات القطاع الخاص ، وتوسيع نطاق المنافسة من أجل الكفاءة ، فالخصخصة إذا هي رؤية متكاملة لكيفية إدارة الاقتصاد الوطني بكفاءة أعلى (عفيفي، ١٩٩٣م: ٦) .

ولهذا تدخل الخصخصة ضمن التقنيات التطويرية للقرن الواحد والعشرين. ويرى الباحث ضرورة توفير المناخ الملائم لنجاح برامج الخصخصة لتتميز بالمرونة وحرية المبادرة ووضوح السياسات والإجراءات، وإصدار التنظيمات المناسبة لتحديد المسؤوليات والاختصاصات المناطة بالقطاع الخاص ، وتقليص الإجراءات الروتينية.

وقد يكون من المفيد في هذا الإطار أن تحتفظ الدولة في المرحلة الأولى من عملية التخصيص بوظائف الإدارة والإشراف والرقابة على برنامج الخصخصة ضرورة تطبيق برنامج الخصخصة الجزئي أو التدريجي كما كانت سياسات الدولة في خصخصة قطاع الاتصالات (الراجح ، ٢٠٠٤م: ٢٠٣) . والابتعاد عن تعميم مفهوم الخصخصة المتسرعة على القطاعات والأجهزة الأمنية دون دراسة متأنية حتى لا يؤدي ذلك إلى تفاقم البطالة ومن ثم نمو الظاهرة الإجرامية بكافة أبعادها وأشكالها.

وختاماً فإن الهدف الرئيسي لجهود التطوير الإداري وتطبيق تقنياته هو العمل على بناء منظمات أكثر فعالية، وأكثر قدرة على التعلم والتكيف والتحسن المستمر، حتى يتم تجاوز المفهوم التقليدي للإدارة الذي يقوم على الخدمات الجزئية النمطية، خوفاً من التغيير النوعي الشامل، فمنظمات اليوم سواء كانت مدنية أو أمنية تحتاج إلى تقنيات إدارية جديدة، وتوفير طاقات

بشرية مدربة ، وحسن استخدام للامكانات المادية والفنية ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا بالتطوير الإداري واستراتجياته وتقنياته المشار لها أعلاه .

وبعد الاستعراض لهذين المفهومين (الإصلاح والتطوير الإداري) يتضح الاختلاف بينهما ، فالإصلاح الإداري يعد مجموعة الإجراءات المؤدية إلى إزالة الخلل في النظام الإداري . ومفهوم التطوير الإداري أشمل من الإصلاح الإداري إذ يرقى إلى مستويات عملية ديناميكية تنصب على تطوير النظام الإداري ، أنظمة وهياكل وكوادر وأساليب وتقنيات (الفاعوري والعمادي ، ٢٠٠٠م : ٨٧) .

وبهذا يظهر الفرق الواضح بين المفهومين الإداريين عند تطبيقهما على المنظمات إلا أن أحدهما يعتبر أساس للآخر من ناحية فمثلاً لا يمكن الانطلاق في تطوير المنظمة سواء كانت مدنية أو أمنية إلا بعد إصلاح داخلي وتقويم الاعوجاج داخلها ، كما أن ظهور بعض الصعوبات في التطوير الإداري عند تنفيذه يتدخل الإصلاح الإداري في توضيح وتبسيط الإجراءات داخل المنظمة .

بينما التطوير الإداري يسعى لتوظيف العلم والمعرفة ويهتم بالبيئة الخارجية والداخلية ويستخدم البعد والتخطيط الإستراتيجي عند سعيه لتغيير ملامح المنظمة ويعتبر من أشكال التغيير الجوهرية . وهو أيضاً يعد هدفاً نهائياً لكل منظمة ، أما التغيير فهو وسيلة أو أداة من أدوات التطوير مثله مثل إدارة الجودة الشاملة أو الهندرة عندما تستخدم كوسائل في المنظمات لإحداث التطوير الإداري . في نظر الكثير من المهتمين بالتنمية الإدارية فان مصطلح التطوير الإداري يتميز بمرونة أكثر إذا ما قورن بالإصلاح الإداري . فهو يوحي بانتقال إداري وجذري وشامل لمؤسسة ما من الوضع القائم إلى حالة مستهدفة خلال فترة معينة(غبوش ، ١٩٨٩م : ٨٤) .

إن موضوع هذه الأطروحة يسلط الضوء على إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري باعتبارهما من المفاهيم الإدارية وذراعي التنمية الإدارية، وكل واحد منهما يكمل الآخر والتفريق بين هذين المفهومين يستلزم جهداً ويتطلب عملاً متواصلاً على الصعيدين النظري والعملي. وهذا ما سعت دراستنا هذه إلى تحققه.

الفصـل الثالث

الأمن بمفهومه الشامل

٣ . الأمن بمفهومه الشامل

٣ . ١ مفهوم الأمن وأبعاده ونظرياته

٣ . ١ . ١ مفهوم الأمن

اختلف العلماء في أعطاء تعريف موحد للأمن، مما جعل الأمر أكثر تعقيداً لكون هذا المفهوم متجدد من فترة لأخرى ومن عصر لآخر فيبرز عبرها ما يستدعي إعادة النظر في مفهوم الأمن. ناهيك عن تعدد الحاجات الأمنية وتنوعها تبعاً لظروف ومتغيرات الحياة المعاصرة وتحدياتها. كما أن تباين المفهوم الموضوعي والمفهوم الشخصي للأمن قد زاد من هذا الغموض في الاتفاق على تعريف محدد للأمن.

وتلعب التخصصات العلمية والانحياز المهني دوراً في تعريف الأمن. فرجال الأمن في الغالب ينظرون إلى الأمن من الزاوية التقليدية وهي استتباب الأمن بمنع الجريمة واكتشافها والقبض على المجرمين والحفاظ على الأموال والأرواح، وانخفاض معدلات الجريمة.

أما أصحاب التخصصات العلمية والمهنية فينظرون للأمن كل من زاويته، فعلماء الاجتماع ينظرون للأمن من زاوية اجتماعية فيدخلوا في تعريفهم المتغيرات والمؤسسات الاجتماعية كقوى فاعلة في توفير الأمن الاجتماعي. والاقتصاديون ينظرون إلى تعريف الأمن باستتباب الأمن الاقتصادي والرخاء والتنمية وهكذا التخصصات الأخرى. ولكن الذي لا يختلف عليه الجميع هو أن الأمن يشكل العمود الفقري للحياة وبقاء الإنسان، ويعد محور السعادة والراحة النفسية والطمأنينة. للأفراد وللمجتمعات وللشعوب قاطبة.

ولقد ظل الإنسان منذ القدم يضع الأمن نصب عينيه، يبحث عنه بشتى الوسائل، يهتدي به وينقاد له، يتأثر به ويؤثر عليه دفاعاً عن النفس وتأميناً للبقاء. وعرف الإنسان الأمن كوسيلة وغاية في كل مكان وعلى مر العصور والأزمان، ولسوف يظل أمله ومبتغاة إلى الأبد.

ورغم هذه الأهمية التي يوليها الإنسان للأمن فهي نابعة من اهتمامه بالحياة نفسها، لكن الإنسان ما زال يتعثر في تحديد مفهوم ذلك الأمن رغم إدراكه التام لما هو الأمن ولما يريده منه ولحالة الأمن التي يريدها لنفسه. فليس ثمة أي مجال لقيام واستمرار ونهوض الصناعة والتجارة والفنون والآداب والتعليم وجميع أنشطة الإنسان التنموية في ظل غياب الأمن (جاكسون، ٢٠٠٣م: ٣٤٠).

والأمن في اللغة: يعني سكون القلب وراحة النفس والشعور بالرضا والاستقرار وعدم الخوف، كما يعني الأمانة والصدق. والأمن نقيض للخوف، أي عدم الخوف، وقد قال الله سبحانه وتعالى: ﴿ **فَلْيَعْبُدُوا رَبَّ هَذَا الْبَيْت ﴿٣﴾ الَّذي أَطْعَمَهُم مّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مّنْ خَوْفٍ ﴿٤﴾** ﴾(سورة قريش). وهذا يعني أن الأمن هو حالة عدم الخوف.

وفي الاصطلاح: عرف الأمن بصفة عامة بعدة تعريفات وقد قسمها الباحث على النحو التالي:

١ـ عُرف بأنه مجموعه من الإجراءات

ـ هو «مجموعة من الإجراءات التربوية والوقائية والعقابية التي تتخذها السلطة لصيانة وحماية الوطن والمواطن واستتبابه داخلياً وخارجياً انطلاقاً من المبادئ التي تدين بها الأمة، ولا تتعارض أو تتناقض مع المقاصد والمصالح المعتبرة». (الجحني، ١٩٩٠م: ٨٩).

ـ هو «مجموعة الإجراءات الملائمة للوسائل الاقتصادية والعسكرية والسياسية والاجتماعية التي يمكنها في النهاية من تحقيق الإستراتيجية الأمنية في أي مجتمع إنساني وهو نقيض لحالة الخوف وأنه خلاصة جهود لبث الشعور بالاطمئنان بين أفراده ـ لا يقوم إلا بعد حماية المصالح الحيوية لأفراد هذا المجتمع وفي إطار هذا الصياغ» (عيد، ١٩٩٨م : ٨٨).

٢ ـ عُرف بأنه إحساس

ـ فقد قيل إن «الأمن بمعناه العام هو إحساس الفرد والجماعة البشرية بإشباع دوافعها العضوية والنفسية، وعلى قمتها دافع الأمن بمظهريه المادي والنفسي والمتمثلين في اطمئنان المجتمع إلى زوال ما يهدد مظاهر هذا الدافع المادي كالسكن الدائم المستقر والرزق الجاري والتوافق مع الغير والسكينة العامة حيث تسير حياة المجتمع في هدوء نسبي». (نافع، ١٩٧٥م : ٢٠).

ـ وهو «الإحساس الذي يتملك الإنسان بالتحرر من الخوف من أي خطر يواجهه».

٣ ـ وعُرف بأنه قدرة

ـ هو «قدرة المجتمع على مواجهة ليس فقط الأحداث والوقائع الفردية للعنف بل جميع المظاهر المتعلقة بالطبيعة المركبة والمؤدية للعنف» (المشاط، ١٩٨٦م : ٨٦).

٤ ـ وعُرف بأنه حالة وتحكم

ـ هو «الحالة التي تتوفر حين لا يقع في البلاد إخلال بالنظام العام إما في صورة جرائم يعاقب عليها القانون، وإما في صورة نشاط خطر يدعو إلى

اتخاذ التدابير الوقائية والأمنية والاجتماعية حتى يمنع النشاط الخطر من إن يترجم نفسه إلى جريمة من الجرائم». (علي، ١٩٨٦م: ٧٦).

- وقيل أنه «لا يخرج من كونه معبراً عن مجموعة من العمليات والوسائل التي تلجأ إليها الجماعة للتحكم في حالات الانحراف عن المعايير الاجتماعية». (Obbuen & Nimik¨ 1995).

٥ ـ وعُرف بأنه ثمرة

- هو «ثمرة الجهود المبذولة والمشتركة من قبل الدولة وأفراد المجتمع خلال مجموعة الأنشطة والفعاليات في شتى مجالات الحياة للحفاظ على حالة التوازن الاجتماعي من الجرائم». (عبود، ١٩٩٨م: ٣).

٦ ـ وعُرف بأنه شعور واطمئنان

- هو «الشعور بالطمأنينة الذي يتحقق من خلاله رعاية الفرد والحماية ووقايتها من الخروج على القواعد والضبط الاجتماعي من خلال ممارسة الدور الوقائي والقمعي والعلاجي الكفيل بتحقيق هذه المشاعر» (حسين، ١٩٩٠م: ٩٠)
- وهو «كل ما يطمئن الفرد على نفسه وماله. وتحقيقاً لذلك يتعين على الإدارة التي تعمل على صون الأمن في الدولة بمنع الجريمة قبل وقوعها وحفظ النظام باتخاذ التدابير التي تحول دون الإخلال بسير الحياة العامة واضطرابها ـ ودرء الكوارث سواء كانت من صنع الطبيعة أم من صنع الإنسان» (مجاهد، ١٩٨١م: ٧٠)

ومما تقدم يتبين تعريف الأمن من عدة زوايا حيث عُرف بأنه عبارة عن «إجراءات يتم من خلالها غرس هذا المفهوم في وجدان المواطنين عن طريق

إسهام المؤسسات التربوية من حيث ترسيخ مفهوم الأمن الوطني بأبعاده المتعددة»، وتارة بأنه إحساس يرتبط بواقع واطمئنان الإنسان بحالة الأمن، واعتبر الأمن من زاوية أخرى بأنه قدرة المجتمع على مواجهة الأحداث التي تزعزع أمنه، ونُظر للأمن من جهة أخرى بأنه »تحكيم الأنظمة والقوانين على مرتكبي الجرائم، وهناك من ذهب إلى أن الأمن هو ثمرة الجهود المبذولة للحفاظ على توازن المجتمع».

ونلاحظ أن التعاريف قد تكاثرت في مفهومها للأمن، وتعددت صور ومجالات الرؤيا للأمن من حيث الدوافع والعمليات والنتائج من حيث كونه إجراءات إحساس وشعور وثمرة وقدرة، وكونه مظهراً لدافع اجتماعي وسياسي واقتصادي، وكونه أداءاً لوظيفة في المجتمع لضبط إيقاعات حركية. بعد الاستعراض الشامل لأهم التعاريف حول معنى الأمن حاول الباحث وضع التصور والنموذج رقم (١٢) الأمن الشامل وتفريفاته من خلال تحليل أغلب التعاريف حول معنى الأمن.

الشكل رقم (١٢) الأمن ومعانيـة(*)

(*) إعداد: الباحث.

من هذا النموذج يتبين بأن الأمن بمفهومه الشامل يختلف مفاهيمياً عن الأمن العسكري الذي مجاله الإستراتيجية العسكرية. فاستراتيجية الأمن الوطني تتطلب استخدام جميع مصادر القوة لتحقيق أغراضها وأمنها الوطني بما في ذلك الأمن العسكري.

أن المفهوم الجوهري للأمن يظل دائماً هو عدم الخوف وهو الإحساس بالطمأنينة والاستقرار. أما المفهوم الشكلي للأمن فسيظل ببعض عناصره المتغيرة موضوع اختلاف واتفاق وفقاً للمتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية. ويعنى الأمن وفقاً للرؤية الشكلية ما يلي: الأسبقيات الأمنية، والنطاق الأمني، ووسائل تحقيق الأمن والإجراءات الأمنية وآلياتها.

كما أن طبيعة المجتمعات وشكلها هي التي تحدد الأمن الذي تريده. ففي المجتمعات الإسلامية تكون الأسبقية للأمن الديني وتأمين ممارسة العبادات واستقرار المعاملات الفاضلة وفقاً لما جاء بالكتب السماوية. وفي المجتمعات الرأسمالية تكون الأسبقية للأمن الاقتصادي وسلامة تداول المال والسلع وتقدمها على غيرها من المحرمات والسلوكيات. أما في المجتمعات الاشتراكية فالأسبقية لأمن النظام الاشتراكي حتى لو لحق الأذى بالفرد إذا كانت مصالحه متضاربة مع مصالح المجتمع الاشتراكي (البشرى، ١٩٩٩م: ٣٥).

ويظهر الخلاف حول مفهوم الأمن في تحديد النطاق الأمني الذي قد يتعلق بالفرد والأسرة والمجتمع. وقد يكون جغرافياً يتعلق بالحدود السياسية للدولة أو الإقليم أو العالم بأسره. فإذا كان الفرد يسعى لتوفير الأمن لذاته ولأسرته أو لمجتمعه الصغير قد يكون الأمن بالنسبة له عدم الخوف من غيره من الأفراد. وإذا كانت الدولة تسعى للأمن في أراضيها فإن مصدر الخوف

أو عدم الإحساس بالأمن يأتيها من الدول الأخرى . أما إذا كانت الدولة كنظام تخشى على أمنها العام، فتظهر المفارقات بأن يكون ما هو أمن في مفهوم الفرد وأسرته ليس أمناً للدولة أو المجتمع الكبير . وما يكون أمناً لمجموعة إرهابية صغيرة قد يكون إخلالاً بأمن المجتمع والدولة. وقد ترى إحدى الدول أن عملاً معيناً ضد كل مصلحة من مصالح أمنها القومي بينما لا يكون ذلك العمل خطراً على الأمن الإقليمي أو العالمي.

ولقد اختلف الكتاب المعاصرون حول مفهوم الأمن واعتباراته ومقوماته وأساليب تحقيقه. وقد تعددت التسميات المستخدمة في هذا الميدان، مثل الأمن القومي، الأمن الوطني، الأمن العام، الأمن الاجتماعي، الأمن المشترك والأمن الإقليمي، وظهرت عبارات الأمن المتخصص كالأمن الصناعي والأمن الغذائي والأمن الثقافي والأمن البيئي.

وقد اهتم الإسلام بالأمن والسلام في الدنيا والآخرة. ومن مقوماته حمايته للإنسان وصده عنه الاعتداء في دينه ونفسه وعقله وماله وعرضه لما تمثله هذه الضرورات الأساسية من ضبط الفرد والمجتمع، ثم بين له وسائل كيفية حماية أرضه وصده للاعتداء عليه أو اضطهاده. ومن هذا المنطلق فان منهج الدين الإسلامي في إقرار الأمن قائم على قاعدتين أساسيتين هما:

١ ـ أمن الإنسان مع نفسه = الإيمان.

٢ ـ أمن الإنسان مع مجتمعه = العمل الصالح.

ولهذا وردت كلمة الأمن في القرآن الكريم في كثير من الآيات منها قوله تعالى: ﴿ **الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يَلْبِسُوا إِيمَانَهُم بِظُلْمٍ أُوْلَئِكَ لَهُمُ الأَمْنُ وَهُم مُّهْتَدُونَ** (٨٢) ﴾ (سورة الأنعام) ﴿ **الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ** (٤) ﴾ (سورة قريش) ﴿ **وَإِذَا جَاءَهُمْ أَمْرٌ مِّنَ الأَمْنِ أَوِ الْخَوْفِ أَذَاعُوا**

به ...﴿٨٣﴾ ﴾ (سورة النساء) ﴿ وَإِذْ جَعَلْنَا الْبَيْتَ مَثَابَةً لِّلنَّاسِ وَأَمْنًا وَاتَّخِذُوا مِن مَّقَامِ إِبْرَاهِيمَ مُصَلًّى وَعَهِدْنَا إِلَىٰ إِبْرَاهِيمَ وَإِسْمَاعِيلَ أَن طَهِّرَا بَيْتِيَ لِلطَّائِفِينَ وَالْعَاكِفِينَ وَالرُّكَّعِ السُّجُودِ ﴿١٢٥﴾ ﴾ (سورة البقرة) ﴿ وَإِذْ قَالَ إِبْرَاهِيمُ رَبِّ اجْعَلْ هَٰذَا بَلَدًا آمِنًا وَارْزُقْ أَهْلَهُ مِنَ الثَّمَرَاتِ ... ﴿١٢٦﴾ ﴾ (سورة البقرة) ﴿ وَكَيْفَ أَخَافُ مَا أَشْرَكْتُمْ وَلَا تَخَافُونَ أَنَّكُمْ أَشْرَكْتُم بِاللَّهِ مَا لَمْ يُنَزِّلْ بِهِ عَلَيْكُمْ سُلْطَانًا فَأَيُّ الْفَرِيقَيْنِ أَحَقُّ بِالْأَمْنِ إِن كُنتُمْ تَعْلَمُونَ ﴿٨١﴾ ﴾ (سورة الأنعام).

وقد أرست الشريعة الإسلامية وفقاً لهذه المبادئ محاور رئيسية لتحقيق الأمن في المجتمع نذكر منها :

العدل: قال تعالى: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ ...﴿٩٠﴾ ﴾(سورة النحل) وقال تعالى ﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَن تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُم بَيْنَ النَّاسِ أَن تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ...﴿٥٨﴾ ﴾(سورة النساء).

ومما جاء في ذكر دعوة الإسلام للعدل أول ما نزلت في أمر وثني عثمان بن طلحة سادن الكعبة (خالد، ١٩٩٨م: ٧). وهذه عظمة من عظمات الإسلام أن نزلت آية العدل في هذه المناسبة وبعدها خر عثمان ساجداً ونطق بالشهادتين، وبمثل هذا تتألف القلوب.

حرمة النفس البشرية وأموالها وأعراضها في قول الرسول ﷺ في خطبة الوداع: «إن دماءكم وأموالكم وأعراضكم عليكم حرام، كحرمة يومكم هذا في شهركم هذا في بلدكم هذا، ألا هل بلغت اللهم فاشهد، كل المسلم على المسلم حرام، دمه وماله وعرضه».

ومن هذا المنطلق فإن المفهوم الإسلامي للأمن يتسم بالشمولية والتكامل في جميع مقوماته التي تركز على إزالة أسباب الخوف ودوافع الجريمة، وبناء المجتمع المعافى الذي تنمو فيه، عناصر الخير ويسوده الوئام.

٣ . ١ . ٢ النظريات الأمنية

ارتبطت النظريات الأمنية بالأمن وشرعية تنظيمه وكانت نظرية القوة للبقاء هي أساس الأمن في المجتمعات القديمة، حيث لم تدرك هذه المجتمعات أبواباً للأمن سوى القوة للبقاء وتوفير سبل العيش . ولا تزال نظرية القوة هي الأساس الذي تقوم عليها الإستراتيجيات الأمنية حتى في عهد النظام العالمي الجديد الذي يدير العالم من خلال قوة أحادية شعارها (إذا لم تكن معنا فأنت ضدنا) . إلا أن هناك بعض التعديلات والتحسينات الشكلية التي أدخلت على هذه النظرية . مثل التستر على القوة بالديمقراطية أو إلباسها ثياباً أخرى ملونة تتفق مع نظرية القوة وتخرجها مواكبة للمتغيرات .

نجم توارث نظرية القوة بعد الحرب العالمية الثانية عن الأنظار بفعل توازن القوى الناجم عن تملك بعض الدول السلاح النووي فحل محلها نظرية الأمن الجماعي، والنظريات المكملة لها مثل نظرية الأمن والسلم العالمي، ونظرية نبذ العنف واستخدام القوة، وتبنتها هيئة الأمم المتحدة (ميثاق هيئة الأمم المتحدة عام ١٩٤٥م) واعتمدتها جميع دول العالم . إلا أن النادي النووي جعل القوة حكر على الدول العظمى المشاركة في هذا النادي، والتي تشكل قمة النظام الأمني العالمي وقد تنامت نظرية القوة من خلال هذا النادي لحفظ التوازن بين أعضاء هذا النادي لبسط نفوذها وتقاسم المصالح فيما بينها، وفي نفس الوقت حرمت الدول الأخرى من استعمال القوة وتبني نظرياتها وتطويرها . وإزاء ذلك ظهرت نظريات أمنية أخرى مختلفة مثل نظرية الاقتصاد القوي، نظرية الأمن الإقليمي، نظرية التعايش السلمي، نظرية الحرب الباردة، نظرية حق تقرير المصير، نظرية المصالح القومية نظرية

الأرض مقابل السلام، ونظرية صدام الحضارات، وغيرها من النظريات المعلنة التي لا يعرف أحد أبعادها الحقيقية إلا منظروها (البشرى، ٢٠٠٠م : ٤٢).

وقد أصبحت الدول الحديثة تبني إستراتيجياتها الأمنية على نظريات علمية لها مصادرها الوطنية والحضارية المستقرة . وقد تتخذ الدولة نظرية عامة لتحقيق مختلف أهدافها الأمنية، وقد تتخذ نظرية خاصة لكل هدف من الأهداف، وقد تكون النظرية مرحلية لتحقيق خطوة من خطوات الإستراتيجية ثم تستبدل نظرية أو نظريات أمنية بأخرى تواكب المتغيرات لتحقيق الخطوات اللاحقة من الإستراتيجية الأمنية للدولة أو الإقليم، وعلى قمتها نظرية الأمن الوطني، أن صياغتها واستخدامها فن وعلم وموهبة من المواهب التي تميز بها القادة والأفذاذ ومؤسسو الدول والممالك والإمبراطوريات العظمى عبر التاريخ .

ومن خصائص النظريات الأمنية المتفق عليها (البشرى، ٢٠٠٠م : ٤٢-٤٣) ما يلي :

١ - الارتباط بالأمن الوطني (القومي) ووجدان الأمة .

٢ - مواكبتها للمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية .

٣ - المرونة والوضوح .

٤ - أن تكون نابعة من حقوق مشروعه للأمة .

٥ - تتسم بأجندتها السرية .

٦ - علمية وعملية .

٧ - لا تحمل عداء أو تهديد لأمن الغير .

٨ ـ مأمونة العواقب .

٩ ـ تظهر من قبل قادة أفذاذ من أبناء الأمة .

وقد اتضح من التجارب أنه ليس من الصعب اختبار النظرية الأمنية التي تطبقها الدولة الموحدة، ولكن من الصعب أن تتفق الدول المتحالفة أو دول الإقليم الواحد حول نظرية أمنية لتحقيق أهدافها . وعلى المستوى الوطني فقد نجحت الدول وخاصة العظمى في اتخاذ نظرياتها الأمنية وتطبيقاتها على الواقع بنجاح . فمثلاً الولايات المتحدة الأمريكية اتخذت نفسها منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية نظرية أمن المصالح الأمريكية، واتجهت بكامل قدراتها لملاحقة المصالح القومية عبر الحدود .

ومن المؤثرات على الأمن الوطني في القرن الحادي والعشرين المعلومات والتي تتسم بثلاث سمات : الأولى تغيرات كمية في مقدار المعلومات المتدفقة ونوعيتها . أما السمة الثانية لعصر المعلومات هي أن هذه المعلومات يمكن إرسالها إلى العديد من الأطراف سواء كانوا بشراً أو آلات، أما السمة الثالثة المميزة لعصر المعلومات فهي إنشاء الشبكات (Network) وهي حصيلة جهد الإنسان والآلة (كوهين، ٢٠٠١م: ١١١ ـ ١١٢).

وقد أثرت المعلومات على نظرية الأمن تأثيراً إيجابياً وذلك من خلال توفر المعلومات وبشكل مكثف، جعل كل الدول تستطيع الاستفادة منها في اتخاذ نظرية الأمن المناسبة للموقف في ظل المتغيرات الدولية الحديثة بالشكل الذي يؤمن المجال الوطني للدولة . ولكون هذه الدراسة متخصصة في دراسة إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز مفهوم الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية فإن التطرق لصاحب المفهوم الأول للأمن ومؤسس الدولة الملك عبد العزيز ـ رحمه الله ـ يعتبر

من ركائز هذه الدراسة خاصة وأن بعض المدارس الفكرية الغربية قد اهتمت بمفهوم الملك عبد العزيز الأمني واستعانت به في بناء مناهجها دون بيان واضح لمرجعيتها، وكان تعليق وكتابات مؤلف العالم الياباني (أوتوشي توشيرو) (Toshiro, 1985, p. 301) أول مؤشر للاعتراف بنظرية القائد المؤسس الأمنية وسلامتها في بناء دولة عظمى في أصعب الظروف . فقد عاش الملك عبدالعزيز هماً أمنياً منذ ميلاده حتى ترجم مفهومه إلى واقع في أرض كان يخيم عليها جو قاتم من التفرق والشتات، تحكمها العصابات المتعادية والتي لا تنقطع الحروب فيما بينها في ظل تفشي الجهل وانعدام الأمن والاستقرار فيها . فأستطاع هذا القائد ومن خلال إستراتيجية مدروسة أن يجمع الشتات ويوحد المناطق ويؤمن الحج ويطبق شرع الله في كافة مناشط الحياة، ويؤسس كافة الكيانات الإدارية ويستخدم كل الأساليب الإدارية في بناء المنظمات الأساسية والخاصة بالأمن الوطني السعودي، بناء يجعلها تسير جنب إلى جنب مع كافة دول العالم مستفيد من ظهور النفط في عهده لبناء التنمية في كافة المجالات سواء كانت دعوية أو تعليمية أو دفاعية للنهوض بالعنصر البشري السعودي وكافة منظمات الدولة، وسوف يتم إبراز نظرية الملك عبدا لعزيز في الفصل الثالث من هذه الدراسة عند دراسة الأمن الوطني السعودي .

والفرد مسئول عن أمن نفسه ودينه وعقله وماله وعرضه . وقد وفرت له النظم والشرائع السماوية وسائل فردية وجماعية لتوفير الأمن في نفسه أولاً بالحفاظ على ما منحه الله من صحة وقوة وعقل وعلم ومال ـ ولأسرته ومجتمعه الكبير ثانية . والفرد كنواة للمجتمع والدولة يمثل منطلق أساس الأمن بمفهومه الشامل . وإذا أمن الفرد من أخيه الفرد وسلم من لسانه ويده سلم المجتمع وعاش في أمن واستقرار .

وفي العصر الحديث حيث التقدم العلمي وفي ذروة الاتصالات والمعلومات ظهرت صور جديدة للجريمة مما أضاف بعداً جديداً لمهددات الأمن فإذا كانت الجرائم محدودة وفردية في الماضي، لا يسمع بها إلا القريب أصبح الآن من الممكن أن يكون للحدث الأمني انعكاساته في جميع أنحاء العالم عبر وسائل الإعلام المسموعة والمرئية. وهكذا تتسع دائرة مصادر الخوف والإحساس بعدم الاستقرار.

وتختلف المشكلات الأمنية التي تواجه الإنسان من زمان لزمان ومن مكان لمكان وتقاس خطورة المشكلة بحجم الضرر المتوقع والخسائر المادية والبشرية الناجمة عنها. ففي عصرنا الحاضر جاءت قضايا الإرهاب والحرب النووية لتحتل المرتبة الأولى بين المهددات الأمر الذي شغل أجهزة الأمن في الدول العظمى بأعباء الرقابة والتجسس للوقاية من أخطارها الأمنية .

٣ . ١ . ٣ مفهوم الأمن الشامل

يقصد بالأمن الشامل مجموعة الأسس والمرتكزات التي تحفظ للدولة تماسكها واستقرارها، وتكفل لها القدرة على تحقيق قدر من الثبات والمنعة والاستقرار في مواجهة المشكلات . ليس فقط في مجال الأمن والسلامة ولكن في مختلف مناحي الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والغذائية والصحي والثقافية وغيرها من المقومات الأساسية التي تقوم عليها الدولة (البشرى، ٢٠٠٠م: ٣١).

وبهذا المعنى فإن الأمن الشامل يغطي إجراءات كافة الأجهزة الأمنية في مجال الحفاظ على الأمن. كما يغطي إجراءات الأجهزة والمؤسسات الأخرى في ميادين اختصاصها في الحفاظ على المقومات الأساسية، وهي

مجالات لها علاقة جوهرية بالأمن وتحقيق مفهوم الأمن الشامل يحفظ الدولة من كل ما يهددها من أخطار تتصل بأراضيها وعقيدتها واقتصادها وثقافتها إلى جانب مخاطر الجريمة. والمطلوب أن تتضافر كافة جهود المؤسسات المدنية والأمنية للوصول إلى مفهوم الأمن الشامل.

ونورد بعض الأنواع الشائعة للأمن.

الأمن القومي: هو الذي يعني بأمن الدولة ذاتها - أفرادها ونظمها وأراضيها ومواردها وثرواتها ومعتقداتها الدينية ومصالحها الحيوية.

الأمن الدولي: هو الأمن الذي يمس المجموعة الدولية عامة كقضايا الحرب والسلام والصراعات النووية وقضايا أسلحة الدمار الشامل.

الأمن الإقليمي: يعني مجموعة من الدول تشترك بالحوار ولها مصالح مشتركة في نطاق جغرافي لذلك أمن هذه المنطقة الإقليمية هو الذي يسمى بالأمن الإقليمي.

الأمن الوطني: هو الأمن الذي يهتم بالجوانب الموضوعية في نشاطات الدولة والأفراد والمؤسسات والجماعات الإنسانية، ويرسخ معنى الولاء والانتماء داخل شعب الدولة للمحافظة على أركان الدولة من شعب وإقليم وسيادة.

الأمن الاقتصادي: ويهدف إلى حماية الأهداف الاقتصادية والقوة الاقتصادية باعتبارها المسيطرة في النظام الدولي الجديد (برقاوي، ٢٠٠٣م: ١١٥).

الأمن السياسي: ويحمي الكيان السياسي الدستوري للدولة.

الأمن الجنائي: وهو الذي يحافظ على تنفيذ القوانين المعمول بها، وتحديد الجرائم والعقوبات وتنفيذها.

الأمن الاجتماعي : ويعني النظم والخطط والإجراءات التي تحمي البنيان الاجتماعي والديني والعقائدي للمجتمع .

الأمن الغذائي : ويهتم بتوفير المواد الغذائية لكل المواطنين وهو بذلك يعني قدرة أي بلد على مواجهة حاجات مواطنيه في الظروف الحرجة (كساسبة ، ١٩٨٤م : ١١) . الأمن الصحي : ويهتم بحماية المجتمع من الأمراض وتوفير الرعاية الصحية لكل المواطنين بدون تكلفة أو تكلفة رمزية .

هذه المصطلحات للأمن الوطني بمفهومه الشامل للدلالة على إن توفير هذا الأمن ليس من اختصاص الأجهزة الأمنية لوحدها وإنما لابد من مشاركة وتضافر جميع مؤسسات الدولة في تحقيقه وتعزيزه لحماية المقدرات الأساسية للوطن ، وهذا ما تسعى له هذه الدراسة . وتتحقق شمولية الأمن من زوايا أربع هي : .

١ ـ من حيث الجوهر : يتصف الأمن بالشمولية . فالأمن لا يقبل التجزئة . كلمة الأمن نقيض الخوف ـ فكل ما يدخل الخوف في النفوس يعد من مقتضيات الأمن . (جريمة ـ بطالة ـ أوبئة ـ كوارث ـ حروب ـ مجاعة) (حرب ، ١٩٨٥م : ٣٥) .

٢ ـ من حيث المكان : الأمن لا يتحقق ما لم يكن ممتداً على طول البلاد وعرضها .

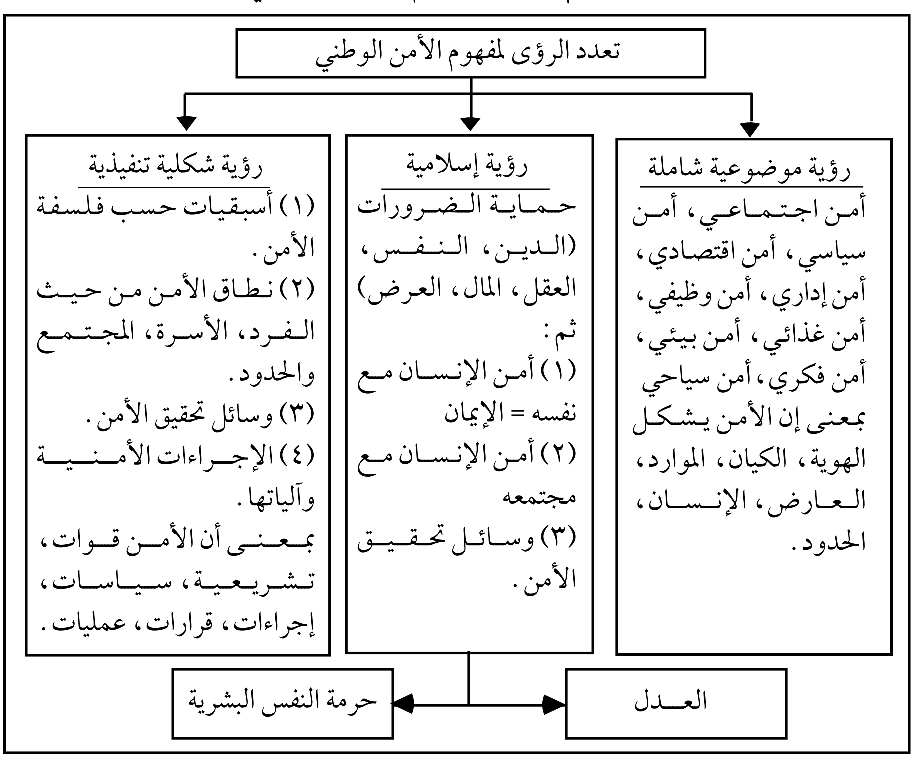
٣ ـ من حيث الزمان : لا يمكن تحديد حاجة الإنسان للأمن بزمان أو موسم أو مرحلة ، فالحاجة للأمن دائمة ومستمرة ولا تنقطع إلا بفناء المجتمع . ويدخل الخوف في نفس الإنسان فور إدراكه

الخطر، وقد يحدث ذلك في أي لحظة الشيء الذي يجعل الأمن ضرورة ملازمة للإنسان في كل مكان وزمان.

٤ - من حيث الآلية: الإجراءات الشكلية والموضوعية التي تتولى مهمة تحقيق الأمن وتسعى لإبعاد شبح الخوف والجريمة.

لم يعد مصطلح الأمن الوطني قاصراً على القدرة العسكرية وحماية الوطن داخلياً وخارجياً بل امتد ليشمل العديد من المجالات المختلفة كالسياسة، والصحة والاقتصاد، والقانون فضلاً على التعليم، وقد حاول الباحث وضع تصور لمفهوم الأمن الوطني في الشكل رقم (١٣) التالي:

الشكل رقم (١٣) مفهوم الأمن الوطني(*)



(*) إعداد: الباحث.

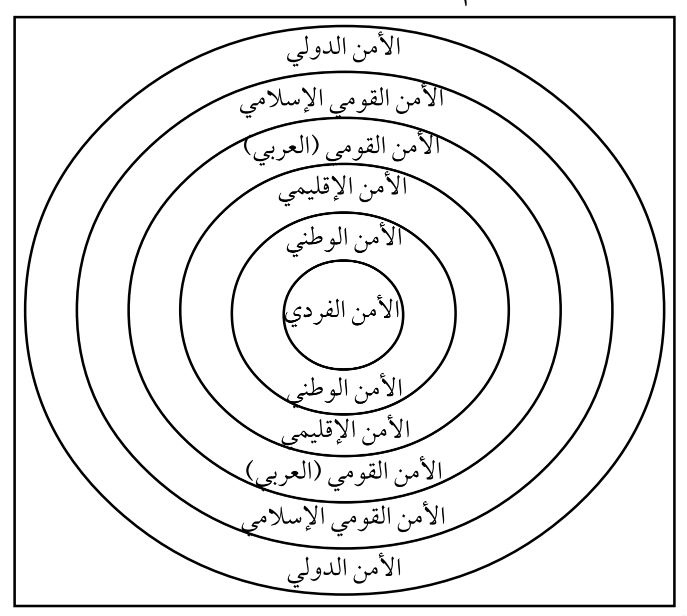
و الرؤية الموضوعية لمفهوم الأمن الوطني تعني بأنه قدرة المجتمع وإطاره الخارجية، بما يؤدي إلى محافظته على كيانه، هويته، وإقليميته وموارده، وتماسكه وتطويره وحرية إرادته. وهذا الأمن بمفهومه الوطني الشامل الذي ينطوي على أبعاد اقتصادية، واجتماعية، وسياسية، ثقافية وعسكرية..

ومفهوم الأمن الوطني مفهوم حديث نسبياً، وهو مفهوم لا يزال يكتنفه الغموض إلى حد ما. ولم يتبلور بشكل واضح إلا بعد الحرب العالمية الثانية عندما أنشئ مجلس الأمن الوطني في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٤٧م. ومع هذا ظل هذا المفهوم أمريكياً إلى أن ظهرت أهميته القصوى، حتى للدول الصغيرة والضعيفة، في العقدين الأخيرين، هذه الأهمية التي تتوازى على الأقل مع أهمية مفاهيم أخرى راسخة في الفكر السياسي والإستراتيجي، مثل مفاهيم الدولة الوطنية الحديثة والوطن والأمن والإستراتيجية. ولعل من المفيد هنا أن نزيل أولاً التداخل بين صفتي «الوطني والقومي» اللتين تستخدمان في الأدبيات العربية، من وقت لآخر وبالمعنى نفسه. في البدء يمكن القول بأنه عندما تكون «الأمة» موحدة في دولة واحدة فإن «الأمن الوطني» يتطابق مع «الأمن القومي»، ولا بأس من استخدام هذين التعبيرين ليؤديا نفس المعنى، لأن موضوعهما واحد، فالأمة لها نفس الوطن. ومثل هذا الوضع ينطبق على الأمن الوطني «أو القومي» الياباني والإيراني والأمريكي وغيرها من الأمم.

والأمر يختلف عندما تتكون الأمة من عدة دول أو عدة أوطان، غير موحدة سياسياً، كما هو الحال بالنسبة للأمة العربية. فالأمن الوطني هنا لا يعني الأمن القومي. الأمن الوطني ينسحب على أمن الدولة الواحدة أو القطر الواحد بينما الأمن القومي ينسحب على أمن الأمة العربية جمعاء. ومن البديهي في ظل عدم وجود دستور ونظام سياسي ودفاعي موحد، أن

يكون هذان المفهومان متميزين، لاختلاف موضوعهما. صحيح أنه قد يكون هناك وضع لا يتعارض فيه المفهومان، حتى وإن تفرقت الأمة إلى عدة دول، ولكن الأرجح في ظل التفرق، أن الأمن القومي قد يتعارض بدرجة أو بأخرى مع الأمن الوطني. ومن جهة أخرى فإنه ليس بالضرورة في مثل هذه الحالة أن يكون الأمن القومي هو مجموع الأمن الوطني للأقطار والدول المكونة للأمة. وإن اختلاف الرؤى حول أمن الأمة وأمن الوطن أو الدولة أو القطر، يحدد حسب المنطلقات السياسية والأيديولوجية. ويكفينا هنا القول أن من الأنسب في أدبيات الإستراتيجيات والسياسات والتقنيات استخدام مفهوم «الأمن الوطني» ليعني أمن الوطن أو الدولة أو القطر العربي الواحد، ومفهوم «الأمن القومي» ليعبر عن أمن الأمة أو الأقاليم العربية مجتمعة، ومما يرتبط بالأفكار السابقة، فكرة دوائر الأمن المتسعة. والشكل رقم (١٤) يوضح ذلك.

الشكل رقم (١٤) دوائر الأمن الشامل(*)



(*) إعداد الباحث.

حيث يمثل الأمن الفردي وأمن الفئات الاجتماعية، النواة التي يبنى عليها هرم الأمن الوطني، بأبعاده الداخلية والخارجية، والذي يمكن القول أن له ثلاثة مستويات.

المستوى الأول: هو الأمن الذي يتعلق بالحياة اليومية للمواطن خصوصاً ما يتعلق بظاهرة الجريمة بمعناها ومفهومها التقليدي، وقد درج فقهاء الشريعة الإسلامية على التعبير عنه بأمن الضرورات الخمس: النفس والمال والعرض والدين والعقل. إلا أن هذا الأمن لا يقف عند الوقاية من الجريمة والتعامل معها بعد وقوعها، بل يتعداه إلى التعامل مع الظواهر والعوامل التي تؤثر في هذا الأمن والمستويات الأرفع، مثل البطالة والفقر والحريات الأساسية وغيرها.

المستوى الثاني: هو المستوى الذي يتعلق بالاستقرار الأمني وبالأمن والسلم الاجتماعي، الذي من أهم ما يهدده الحروب الأهلية والظلم بكافة أشكاله، والشغب والعصيان والإرهاب والعنف والاضطرابات السياسية والتآمر والخيانة والابتزاز والفساد والجريمة المنظمة وغيرها.

المستوى الثالث: هو أمن الكيان الوطني وضمان المصالح الوطنية أمام الصراعات الدولية وضد العدوان الخارجي والتدخل العسكري المباشر أو غير المباشر. وإن مما يرتبط بهذا المستوى من الأمن، التعريف الموسع الإيجابي الذي يلزم القيادات السياسية للدول أن تدافع عن «المصالح الوطنية» وأن تطور وتبني علاقاتها وتستخدم أدوات القوة، عند الضرورة لتحقيق وضمان هذه المصالح.

هذه المستويات الثلاثة التي تمثل عوامل وحلقات مترابطة ومتشابكة، هي ما يجب أن تبنى عليها السياسات الداخلية والخارجية والإستراتيجيات

المطلوبة للأمن الوطني. غير أن الأمن الوطني للدولة الواحدة لا يعتمد عليها وحدها، فهي في العصر الحاضر لا تمارس نشاطها في فراغ، بل في بيئات محلية وإقليمية، قومية ودولية، تتشابك وتتعارض فيها المصالح والسياسات والإستراتيجيات. ولذلك فإن الدولة الوطنية الحديثة تجد نفسها ملزمة بالتعامل مع ما هو «خارج» وأحياناً «فوق» الوطني. وجميع الدول بلا استثناء، لا بد أن تأخذ في الحسبان الأمن الإقليمي والأمن القومي لأن الأمن الوطني والمصالح الوطنية تتأثر بطريق مباشر وغير مباشر بواحد أو أكثر من هذه المستويات الخارجية للأمن، بدرجة أو بأخرى، في وقت أو في آخر، في جانب معين من هذا الأمن أو في جانب آخر (المشاط، ١٩٩٣م: ١٣ـ١٤).

والمفهوم الصحيح للأمن الوطني يجب أن يشمل المستويات الثلاث السابقة المشار إليها آنفاً، وتداخلاتها إضافة إلى العوامل الخارجية، بما تمثله من تحديات وتهديدات وأخطار ومصالح وفرص وما تتطلبه من استجابات وسياسات وإستراتيجيات. والأمن الوطني يعني في هذا السياق قيام الحكومات بواجباتها السياسية والأمنية والدفاعية. وهذه مظلة واسعة تشمل أموراً كثيرة تتجاوز وتتشابك مع وظيفتي الأمن والدفاع، وتؤسس للأمن الوطني نفسه. مفهوم الأمن الوطني ترسخ في العقود الأخيرة وقد كان للولايات المتحدة الأمريكية قصب السبق في إبرازه على المستوى الأكاديمي وفي التطبيق، ولا غرابة في ذلك فهي تحمل سمات العالم الجديد دائماً.

وعلى الرغم من أن الموضوع متشعب وأبعاده ومستوياته متعددة، إلا أنه يمكن القول بأن الأمن الوطني يعني بدراسة أمرين هامين هما:

أ ـ درء الأخطار والتهديدات الواقعة والمحتملة على الدولة بكافة أركانها، سواء كانت هذه التهديدات داخلية أو خارجية

والاستعداد لذلك باستخدام وتدعيم كافة عناصر القوة المتاحة (أي دعم مقومات الأمن الوطني) واستشراف المستقبل وفق هذا المنظور.

ب- تحديد وتوسيع وحماية المصالح الوطنية واستخدام عناصر القوة غير العنيفة (وربما العنيفة أحياناً) للدفاع عن هذه المصالح، حسب شرعيتها وأهميتها وحيويتها للدولة.

ومن جانب آخر فإن غياب الإستراتيجية الشاملة والمتكاملة للأمن الوطني في أي دولة معاصرة يمثل في حد ذاته ثغرة وتهديداً للأمن الوطني. مثل هذه الإستراتيجية أصبحت ضرورة سياسية وأمنية، في ظل تداخل وتضارب المصالح والسيادة ومناطق النفوذ واختلال موازين القوى المحلية والإقليمية والدولية.

ويمكن القول بأن الفكر الإستراتيجي المعاصر يشير إجمالاً إلى ثلاث ركائز لاستقرار ونمو ديمومة الدولة المعاصرة وهي:

١- الركيزة السياسية: بمعنى وجود نظام سياسي متماسك يتجاوب مع تطلعات مواطنيه ويتصف بالعدل والوضوح وحداثة المؤسسات، وبالقبول داخلياً وخارجياً وبالحركية أمام التحديات المتوقعة والحادثة فعلاً.

٢- الركيزة الاقتصادية: بمعنى وجود اقتصاد وديناميكية اقتصادية تحقق التنمية الشاملة المستدامة، في ظل نظام اقتصادي يتسم بالكفاءة والعدل في الإنتاج والتوزيع والاستهلاك.

٣- الركيزة الأمنية: بمعنى أن الأمن الوطني للدولة أصبح حجر الزاوية في وجود وديمومة كيان الدولة الوطنية الحديثة.

وكما هو واضح فإن هذه الركائز متكاملة ومتداخلة وكل منها تشكل رافداً وعاملاً في الركيزتين الأخريين، إلا أن الركيزة الأمنية أصبحت ذات أهمية خاصة للدولة الوطنية المعاصرة لتأثرها وتأثيرها المتزايدين على البيئتين السياسية والاقتصادية. ولم يعد العاملان السياسي والاقتصادي كافيين لتفسير الظاهرة السياسية ـ الاقتصادية نفسها، فضلاً عن المسائل الأمنية المعقدة التي تواجه الحكومات والشعوب في زمن مليء بالأحداث والتطورات والتحولات بشكل لم يشهد له التاريخ مثيلاً.

٣ . ١ . ٤ علاقة الأمن بالتنمية

ـ الأمن والتنمية

منذ أن انطلقت الثورة العلمية والصناعية في غرب أوروبا، وبعد أن تحقق لذلك الجزء من العالم ما تحقق له من تقدم علمي وتقني هائل ورفاه اقتصادي غير مسبوق في التاريخ، وبعد أن انحسر مد الاستعمار المباشر في كافة أصقاع المعمورة أصبحت التنمية (Development) مطلباً أساسياً من مطالب الشعوب والأمم، لعل وعسى أن تنعكس التجربة الأوروبية ـ الأمريكية بطريقة أو بأخرى على الواقع الاقتصادي والاجتماعي المتردي في ما أصطلح على تسميته العالم النامي (Developing World).

وفي بداية اهتمام الاقتصاديين بالتنمية كفرع هام من فروع علم الاقتصاد، تكلم الكثير منهم عن ما يسمى بالدائرة المفرغة أو الدائرة الخبيثة (Vicious Circle) للفقر والجهل والمرض، فكل من هذه الأمراض التنموية هو سبب ونتيجة للآخر، بحيث أصبح الخروج من دائرة التخلف هذه شبه مستحيل. ومع ذلك فإن الطريق الوحيد للنهوض بالمجتمعات النامية يكمن

في هزيمة هذه الأمراض الثلاثة، وهزيمة هذه الأمراض تعني تحقق التنمية. وتحقق التقدم على مسار تنموي صحيح، يعني أن القرار الأمني، والسياسي، والاقتصادي هو قرار سليم. وهذا له بعده الأمني الواضح. فالفقر والجهل والمرض كلها بيئات تنمو فيها بذور الاختلال الأمني. فالضرورات الخمس التي تحدث عنها علماء الإسلام (دين وعقل ونفس ونسل ومال) كلها تصبح معرضة للخطر في بيئة متخلفة، لا تعطي أصلاً لهذه الضرورات مقاماً عالياً، نتيجة الوضع المتردي للإنسان نفسه في بيئات التخلف (الرهوان، ١٩٩٨م: ١٤٢).

والتنمية كمصطلح وممارسة اقتصادية، تجد مجالها في الدول التي هي أسفل سلم التقدم الاقتصادي. أما في الدول المتقدمة فإن الاقتصاديين يتكلمون عن النمو (Growth) والتقدم والتطور، بدلاً من التنمية التي نادراً ما تأتي بدون مجهود عقلاني وخطط مرشدة للخروج من دائرة التخلف. أما مفاهيم النمو والتقدم على جميع المسارات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، مع فارق أساسي وهو أن حكومات الدول النامية تستشعر أهمية أن تكون قائدة وحامية المسار التنموي مع احتمال تدخلها الكبير في الحياة الاقتصادية. أما حكومات الدول المتقدمة فدورها الاقتصادي مختلف وتدير العملية الاقتصادية بطريقة غير مباشرة، وتحاول ألا تتدخل إلا في أضيق الحدود. وفي كل الأحوال فإن دور الحكومات ومقدار الحرية الاقتصادية المتاحة يعتمد على النظام الاقتصادي السائد، فلكل دولة نظمها ومؤسساتها وقوانينها الخاصة بما يجعل لكل دولة نظامها الاقتصادي المتميز (الحطاب، ٢٠٠١م: ٦). والسؤال الذي يتبادر إلى الذهن هو التالي: هل يمكن أن تتحقق التنمية أو يستمر النماء والتطور والتقدم في غياب الأمن؟.

الجواب البديهي هو أنه لا يمكن رفع المستويات المعيشية لمجتمع ما، بصرف النظر عن درجة تقدمة الاقتصادي، ما لم يتحقق الأمن والاستقرار، بل يمكن القول أن مستوى المعيشة سينخفض بالتأكيد عندما يختل الأمن. هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن هاجس الأمن كان ولا يزال مع الإنسان منذ بدء الخليقة، وإذا كان هذا صحيحاً منذ الأزل فإنه أكثر صحة وأكثر حضوراً في هذا العصر الذي تشابكت فيه المصالح وتقاربت المسافات وتزايدت معدلات التحضر والتمدن والزيادة في السكان. وفي الحياة المعاصرة لا تتحقق التنمية الحقيقية بمجرد فك أسر الإنسان النسبي من دائرة الثلاثي البغيض: الفقر والمرض والجهل، بل تستلزم أيضاً التحرر من هاجس الخوف الذي هو نقيض الأمن (الشهراني، ٢٠٠٣م : ٩١).

ولا شك أن تعقد الحياة وتعدد مصادر ضغوطها النفسية، قد زادت من الأثر النفسي لمصادر تهديد الأمن على الأفراد والمجتمعات. ولعل أسوأ ما في الخوف هو جانبه النفسي الضاغط على الطاقات الإنسانية. والأكثر سوءاً هو عملية استغلال هاجس الخوف وتضخيمه من القوى المحلية والدولية، بحيث تعود المجتمعات مرة ثانية في دائرة مفرغة أخرى من التقلبات السياسية والتخلف وتدني مستويات المعيشة والأمراض النفسية حتى وإن هزم الجهل والمرض العضوي.

ولكي لا يأخذنا الاستطراد بعيداً عن السياق الموجز المطلوب هنا، فإنه يكفينا التأكيد على جوانب أساسية في العلاقة بين الأمن والتنمية (الشهراني، ٢٠٠٣م : ٨٦-٨٧)، ومن أهمها ما يلي:

١ ـ أن تحقيق الأمن بكل أبعاده هو هدف من أهداف التنمية بمفهومها الشامل.

٢ ـ أن تحقيق الأمن هو شرط أساسي من شروط تحقق جوانب التنمية الأخرى، سياسية كانت أم الاقتصادية أم الاجتماعية.

٣ ـ أن الأمن هو من أهم وظائف الحكومات، بل أهم هذه الوظائف على الإطلاق. وهو سبب ومبرر كاف لوجود الحكومات ونجاحها وقبولها محلياً ودولياً.

٤ ـ أن الإنفاق الحكومي على الأمن الوطني هو حقيقة من حقائق الحياة الاقتصادية المعاصرة. وهو أمر ينبع مما تقدم ويكون مبرراً بالقدر الذي يحقق الهدف الأصلي منه، وهو تحقيق الأمن إضافة إلى تحقيق الآثار الإيجابية الأخرى التي تتحقق منه بصفته جزءاً من الإنفاق الحكومي الكلي.

٥ ـ أن النشاط الأمني للحكومة والمؤسسات والمجتمع والأفراد هو نشاط اقتصادي بحكم أنه يلبي حاجات إنسانية أساسية وله تكاليفه وفوائده.

٦ ـ أن كثيراً من النشاط الإجرامي مع الأخذ في الاعتبار عدم مشروعيته هو أيضاً اقتصادي له تكاليفه وفوائده وأسواقه.

ولعل من أهم مقومات الأمن على الأقل من وجهة نظر الحكومات هو بقاء النظام السياسي نفسه (Political Survival)، ولذلك فإن حجم ونوع وعدد الأجهزة العسكرية والأمنية هو أمر سياسي بقدر ما هو أمر يتعلق بالأمن الوطني بمفهومه الأرقى والأشمل.

وبقاء النظام السياسي هو هدف يغلف كل أهداف الحكومات ويختلط بها ويتشابك معها، وهو هدف مشروع بقدر ما اكتسبه ويكتسبه النظام من شرعية، كيفما وصفنا أو عرفنا الشرعية. وعندما يواجه النظام تحديات

داخلية أو خارجية فإن الحكومة (مهما كانت درجة شرعيتها) تجد نفسها مضطرة إلى زيادة سيطرتها بدعم الأجهزة العسكرية والأمنية (وهذا قرار سياسي)، وذلك بتحويل موارد كبيرة لدعم هذه المؤسسات، والتي يأتي من أهم واجباتها الدفاع عن النظام السياسي والحكومة نفسها. وهذا يزيد من العبء الاقتصادي لقطاع الأمن والدفاع، ومن حصته في الناتج الوطني والإنفاق العام.

وبصرف النظر عن أسباب الأزمات الداخلية والخارجية (ومنها ما يكون من صنع الحكومات نفسها) فإن هذه الأزمات تخلق ظروفاً مساعدة للحكومات لإذكاء روح الوطنية، مما يزيد من قدرة الحكومات (مهما كانت شرعيتها) على زيادة الإيرادات العامة (بالقانون) وزيادة حجم ونسبة الموارد الموجهة لقطاع الأمن الوطني (Graham, 1994, pp. 172-173).

إن الأزمات الداخلية واختلال النظام الأمني والسياسي والحروب الخارجية، هي في حد ذاتها تتسبب في هدر اقتصادي كبير، ليس فقط لما ينشأ عنها من توجيه واستهلاك مباشر للموارد لمواجهة هذه الأزمات، بل ما ينتج عنها من آثار مباشرة وغير مباشرة في أحجام وأنماط الإنتاج والاستهلاك والادخار والاستثمار. وإن اختلال النظام الأمني والسياسي يتسبب في اختلال مباشر وغير مباشر في البنية والعلاقات الاقتصادية.

ويعتمد بقاء النظام السياسي وتطوره على عوامل كثيرة، أشبعت بحثاً من قبل المنظرين السياسيين. غير أن ما يهمنا هنا هو تلك العلاقة القوية بين الاستقرار والتطور السياسي من جهة والاستقرار والتقدم الاقتصادي من جهة أخرى، وانعكاسات أي اختلال في هذه العلاقة أو أحد طرفيها على التنمية والأمن. إن أفضل الظروف الأمنية والسياسية والاقتصادية، لأي

مجتمع من المجتمعات هي تلك التي تتوفر فيها مقومات أساسية لكل من الأمن والتنمية معاً، لعل أهمها وجود نظام سياسي عادل ومرن ومستقر يستند إلى شرعية لا غبار عليها، ووجود نظام اقتصادي واضح الملامح تتوفر فيه عناصر الحرية والعدالة الاجتماعية والكفاءة الإنتاجية والنمو والتقدم والمستمر، ووجود مؤسسات للأمن الوطني ذات فعالية وكفاءة عالية، تستطيع تحديد المصالح الوطنية ومصادر تهديد الأمن الوطني واستقرار المستقبل، كما تستطيع وضع الإستراتيجيات والتكتيكات اللازمة لمواجهة الأزمات الداخلية والخارجية ذات الآثار المباشرة وغير المباشرة على الأمن الوطني، وبالتالي على النظام السياسي وعلى التنمية بمفهومها الشامل.

مما تقدم يمكن القول أن من أهم مقومات التنمية والنمو على الإطلاق هو الاستقرار السياسي والأمني، الذي لا يكون على حساب حرية الإنسان وكرامته وحقوقه الأساسية. وإن كفاءة مؤسسات الأمن الوطني على المستوى السياسي والتنفيذي وفعاليتها في توفير بيئة أمنية مستقرة وحماية الحقوق والأنفس والممتلكات ومنع الجرائم وضمان تنفيذ القوانين والأحكام، هذه الكفاءة والفعالية الأمنية هي شرط ضروري (وإن كان غير كافٍ) لإحداث نقلات تنموية ونشاط اقتصادي فعال يرفع من معدلات النمو والتطور (عبد المولى، ١٩٩٢م: ٣٠-٣١).

وتؤكد هذه الدراسة على أن العامل الاقتصادي هو عامل مهم لتفسير بعض الظواهر الأمنية، وخصوصاً تلك التي لها بعد سياسي. فهذا العامل يمكن أن يفسر ضمن عوامل أخرى، التدهور الأمني، كما قد يفسر ظاهرة الاستقرار الأمني. فالاقتصاد الجيد يعني أمناً وارفا، والاقتصاد المتدهور يعني أمناً منقوصاً، يؤدي إلى أسباب ونتائج سياسية خطيرة.

للأمن الداخلي تكاليف ونفقات يمكن تعريفها بأنها مجموع الموارد الاقتصادية الموجهة لتوفير أمن الضرورات الخمس (النفس والمال والعرض والعقل والدين) لجميع المواطنين والمقيمين في بلد معين في فترة معينة على مستوى الأفراد والمجتمع بما في ذلك أمن النظام السياسي نفسه، إضافة إلى الهدر الاقتصادي المباشر وغير المباشر الناتج عن الأنشطة غير المشروطة (الشهراني، ٢٠٠٣م : ٨٩).

ولا شك أن هذه التكلفة هي تكلفة متعاظمة نظراً لتعقد الحياة الحديثة وضغوطها على الأفراد والمجتمعات، وزيادة مصادر وأنواع التهديد والأخطار. وإن التقدم التقني كان ولا يزال سلاح ذو حدين. فمن جهة أصبح لدى الدول وأجهزة الأمن وسائل متعددة وفعالة لضبط الأمن ومنع الجريمة قبل وقوعها، ولكن نفس الوسائل والتقنيات الحديثة أصبحت متاحة للأنشطة الإجرامية والأنشطة غير المشروعة. وفي ذلك صار التقدم التقني نفسه هو أحد أسباب زيادة تكلفة الأمن.

ويمكن القول بأن التكاليف الأساسية للأمن تشمل الإنفاق الحكومي على الأمن الداخلي وهو جزء من الإنفاق على الأمن الوطني، مثله مثل الإنفاق على الدفاع مع فارق أساسي هو أن عقود التسليح الدفاعية مكلفة جداً قياساً لتكلفة تجهيزات الأمن الوطني .

٣ . ١ . ٥ مجالات الأمن

الأمن بكافة أبعاده له عدة مجالات أهمها المجال الداخلي والخارجي هدفها تحصين الفرد الذي يعد محور العملية الأمنية ليكون عضواً فاعلاً في وطنه سواء كان في القطاع المدني أم العسكري. فدرجة الانتماء والولاء لدى الفرد تحفزه تجاه المحافظة على كيان الوطن وأمنه .

ولعله من المفيد أن يعيد الباحث التأكيد بأن هذه الدراسة تدور حول فكرة محورية مؤداها أن إحساس الدولة بالأمن الحقيقي لا يكتمل إلا بالاهتمام التام والعناية الإيجابية بالمجالات والمسائل الجوهرية التالية :

١ ـ الأمن النفس

يعد احد مجالات الأمن الوطني ويعني : تحرر عضو المجتمع السوي جسدياً وعقلياً من الشعور بالخوف والقلق والتوتر لثبات واستقرار ظروفه الحياتية في الدولة على أوضاع إنسانية تفي باحتياجاته الروحية والفسيولوجية الأساسية، التي يكتمل بتحقيقها شعوره بالرضا والغبطة كمواطن. ويعني سكون النفس واطمئنانها حتى يتمكن الإنسان من تمييز وإدراك ما يحقق له السعادة ويبلغ به غاية الكمال الإنساني. فإذا تحقق ذلك توفرت للدولة أهم أسباب أمنها الشامل. (الشقحاء، ٢٠٠٤م : ٥١ـ٥٨).
ومن دعائم الأمن النفسي قوة العقيدة والقيم الاجتماعية وتجسدها في مظاهر السلوك العام. . ومن دعائم الأمن النفسي أيضاً حسن التربية العامة والخاصة والعناية بموضوع التنشئة الاجتماعية للأفراد منذ نعومة أظفارهم من قبل الأسرة. وهنا يظهر تعزيز الأمن الوطني الذي تناقشه هذه الدراسة كما إن القدوة الحسنة من قبل القيادات السياسية والاجتماعية، خاصة فيما يتعلق بقضايا الانتماء العقدي والوطني، وفي التزام السلوك الحضاري المنسجم مع خصوصية الدولة وخصائصها، والثقة بالذات وفي تمييز المصالح الحقيقية والحرص عليها، وفي نكران الذات والتجرد، وأخيراً في احترام الحقوق والعناية بها وتحمل مسئولية حمايتها ضد الاعتداءات بكل صدق وإخلاص وشجاعة.

ولهذا يعد الأمن النفسي من أهم مجالات الأمن الوطني، لأن غايته وقاية المجتمع من أسباب متنوعة تتصل بمجالات حيوية مختلفة قد ينشأ

عنها شعور الأفراد بالخوف ثم القلق والتوتر الذي يفقده القدرة على التفكير والسيطرة على الذات» (نجاتي، ١٩٨٩م : ٦٧).

٢ ـ الأمن الاجتماعي

المجتمع هو «جماعة من الأفراد الذين يتفاعلون فيما بينهم في إطار جغرافي محدود ووفق مفاهيم مشتركة» (Robertson, 1977, p. 77-78). فالمجتمع يقوم على أربعة أركان: الأفراد، والتفاعل بينهم، والإقليم المشترك، والثقافة المشتركة. وبالتالي إذا فقد التجمع البشري أحد هذه الأركان لا يكون مجتمعاً كامل التكوين. ومؤدي هذه الحقيقة حقيقة ثالثة، وهي أن الدولة والمجتمع لا يمثلان مترادفين لمفهوم واحد. فليس ضرورياً أن يكون شعب الدولة مجتمعاً واحداً متجانساً.

و لابد إن تكون العلاقة بين قوة المجتمع وأمنه الوطني علاقة صحيحة، والقوة «تعني القدرة على تحقيق المراد برغم المقاومة» (Drummon, 1991, p. 13-14). وتعتمد قوة مجتمع الدولة على مجموعة من العناصر، أهمها:

١ ـ مساحة الدولة وموقعها ومناخها وسماتها السطحية الجغرافية الدقيقة.

٢ ـ مواردها الطبيعية ومصادر الطاقة والمواد الغذائية التي تستطيع إنتاجها.

٣ ـ حجم وكفاءة وتنوع منشآتها الصناعية وطبيعة وخصائص نظامها الاقتصادي.

٤ ـ حجم سكانها وخصائصهم الديموغرافية وطبيعة وخصائص وأصالة نظامهم الاجتماعي وتكوينهم الثقافي ومستواهم الأخلاقي والمعنوي والإنتاجي والمعيشي..

٥ ـ مدى وفعالية وأصالة إعلامها، مدى وفعالية شبكة مواصلاتها واتصالاتها .

٦ ـ برامجها ونظمها ومناهجها التعليمية والتسهيلات والتجهيزات المتاحة فيها للبحث العلمي وحجم ونوعية علمائها وخبرائها الفنيين .

٧ ـ حجم وإعداد وروح قواتها المسلحة .

٨ ـ طبيعة وأصالة نظامها السياسي وخصائص دبلوماسيتها ونوعية دبلوماسييها .

٩ ـ رشد وكفاءة تنظيماتها العامة والخاصة (الشقحاء، ٢٠٠٤م، ص ٦٣) .

كل هذه العناصر تؤكد أن الأمن الاجتماعي شعور يجده عموم أفراد المجتمع . وإن افتقار الدولة لهذا الأمن يعد في نظر الباحث من أقوى العوامل المخلة بالأمن الوطني وفقاً لمفهومه الشامل .

٣ ـ الأمن السياسي

السياسة تعرف بأنها «العمليات والأنشطة الهادفة إلى حل الخلافات والنزاعات التي تنشأ بين الأفراد والجماعات في أطر علاقاتهم العامة والخاصة» (Stacy and Oliver, 1980, p. 21) . والنشاط السياسي يعرف بأنه «كل محاولة تهدف للتأثير على سير الأحداث» في بعض الظروف، وتشجع على التغيير السلمي أكثر من أن تشجع التغيير العنيف (مونتجمرى، ١٩٦٨م : ٨٧)، والنظام السياسي الحديث لا يتطلب درجة عالية من المشاركة السياسية فقط، ولكن أيضاً مستواً عالياً من (المؤسسية) السياسية

وتنظيم السياسة . و الأمن السياسي هو حالة خاصة من الطمأنينة الاجتماعية تتحقق كلما عظم احترام الدولة للطبيعة السياسية للإنسان وسعت بإخلاص نحو تهيئة الظروف المؤدية إلى الاستجابة لمتطلبات تلك الطبيعة . وأهم ما يلزم لتأمين تلك الحالة تشجيع وتنمية مشاركة المواطنين السياسية وفق وسائل مناسبة تنبع من قيمهم وثقافتهم الأصيلة وتحظى بقبولهم ورضاهم . فإرادة المواطنين تمثل أساس سلطة الحكومة ، وللأمن السياسي في الدولة أثرين مباشرين هما :

أ ـ زوال ما يهدد كيان السلطة الحاكمة .

ب ـ زوال ما يعيق قدرة الحكومة على الحكم بفعالية .

وأخيراً يجب إدراك أن إيجابيات المشاركة السياسية للمواطن تفوق السلبيات خاصة إذا توفرت البرامج الصحيحة التي تنمي المهارة السياسية عند الفرد في ظل متطلبات العصر ، باعتبار هذه المشاركة وسيلة لامتصاص الحماس المضاد للسلطة وتفريغ النفوس المشحونة من مشاعر العداء لسياساتها . من ناحية أخرى تؤدي المشاركة السياسية إلى تنويع الحلول المطروحة للمشكلات التي تواجه الدولة . (هايت ، ٢٠٠٤م : ٢٢٢) .

٤ ـ الأمن المعيشي

وهو من أهم مطالب الإنسان و يحقق له غاية غالية وهي الشعور بكرامته كإنسان . لذا تسعى الدول جاهدة لتحقيقه حفاظاً على كرامة أفرادها باعتبارهم غايات نهائية لا وسائل لبلوغ غايات عرضية غير جوهرية (Kelman, 1977, p. 531) . وعطفاً على ذلك يمكن تعريفه بأنه : اطمئنان المجتمع إلى توفر أسباب العيش الإنساني الكريم في الدولة . ويمكن حصر الأسباب فيما يلي :

١ ـ مجال العمل طلباً للرزق والكسب : يتعلق بهذا المجال، توفر فرص عمل مناسبة ومستقرة للمواطنين، توفر ظروف عمل إنسانية لهم، تخصيص ساعات عمل معقولة في طولها وتوقيتها بحيث يجد العاملون وقتاً كافياً ومناسباً للراحة والترويح عن النفس. تقاضي العاملين أجوراً عادلة.

٢ ـ مجال تأمين ضروريات الحياة الأساسية ومجال الرعاية والخدمات الاجتماعية فمن الصور الدالة على افتقار الدولة للأمن المعيشي الخلل في الأمن المدني كانتشار السرقات والتعامل في الممنوعات وظهور الغش والتلاعب في المعاملات التي تجري بين الناس. (الشقحاء، ٢٠٠٤م: ٧٦).

٥ ـ الأمن الغذائي

وهو من الأبعاد الأساسية لمفهوم الأمن في الإسلام إذ قدمه الله سبحانه وتعالى على غيره، والدليل على ذلك قوله تعالى: ﴿**الَّذِي أَطْعَمَهُم مِّن جُوعٍ وَآمَنَهُم مِّنْ خَوْفٍ** ﴿٤﴾﴾(سورة قريش). أما الفكر المعاصر فد ظهر في أعقاب الأزمة العالمية للغذاء عام ١٩٧٣م، وترسخ هذا المفهوم عندما هددت الدول المتقدمة باستخدام الغذاء كسلاح ضد الدول التي تخالف سياساتها وتوصياتها وعرف بأنه قدرة المجتمع على توفير الغذاء المناسب كماً ونوعاً للمواطنين بصورة تمكنهم من التمتع بصحة جسمية وعقلية وروحية كاملة (حمدان، ١٩٩٩م : ٥١) وكلما كانت النسبة الأكبر من الغذاء منتجة محلياً أدى إلى عدم تهديد الأمن الغذائي، فالدول التي لا تستطيع تامين الغذاء لشعوبها من مصادر محلية تصبح عاجزة أمام الضغوط والتحديات التي تواجهها، مما يعرض أمنها للخطر، ، وحريتها للاستباحة، ، واستقلالها

للانتقاص، وهذا يتطلب تحقيق اكتفاء ذاتي من الغذاء في حالة السلم والأزمات والحروب» (الحفار، ١٩٩٤م: ٣٦).

٦ ـ الأمن المدني

يعكس مدى ما وصلت إليه الدولة من أمن اجتماعي ومعيشي يؤثر بشكل مباشر على مدى ما يشعر به مواطنوها من أمن نفسي، ويعني: تحرر الدولة من التصرفات التي تخالف ضوابطها الدستورية والقانونية والنظامية الرسمية المتعلقة بحقوق وواجبات أفراد المجتمع وفئاته، وتوفر الوسائل الرسمية لحماية ذواتهم وممتلكاتهم.

٧ ـ الأمن الحضاري

الحضارة تعني«كل ما يتقبله الإنسان باعتباره طريقة للعمل والتفكير وكل ما يتعلمه أو يعلمه لغيره من الناس» (بكار، ١٤١٥هـ: ١٠). وتعني أيضاً بأنها «نظام اجتماعي يعين الإنسان على الزيادة من إنتاجه الثقافي». كما تعني بأنها «نوعاً من الامتزاج والتفاعل بين العقائد والتصورات والأخلاق والنظم الاجتماعية، وما توفره من معطيات ثقافية مع الخبرات الفنية والعملية لينتج عن ذلك وفرة في عالم الأشياء، وسيطرة أكثر على الطبيعة وخروج من حيز الضرورات إلى تعدد الخيارات» (بكار، ١٤١٥هـ: ١٥). وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الأمن الحضاري باعتباره احد مجالات الأمن الوطني الداخلي بأنه: شعور مواطن الدولة بالاطمئنان والرضا والسعادة لما يجده في دولته من هوية ذاتية وشموخ ثقافي في مجالات الحياة المختلفة تحرره من التبعية واستصغار الذات والاعتماد على الآخرين، فالدولة الآمنة حضارياً تأبى أن تكون ظلاً لأحد حتى في أبسط

الأمور والمصالح . بل هي تستوحي من مبادئها ما يمكنها من العيش في ظلال حياة كريمة آمنة تساعدها على تحقيق ذاتها . والتأثير على الآخرين» (بكار، ١٤١٥هـ، : ٦١).

٨ ـ الأمن الفكري

يعني إعمال العقل في المعلوم للوصول إلى معرفة المجهول . أو أعمال العقل في مشكلة للوصول إلى حلها (مصطفى وآخرون، ١٤٠٠هـ : ٢٥).
و يعني أيضاً الحصيلة النظرية للتفكير ؛ أي النظريات والرؤى والتصورات الذهنية الناتجة عن التفكير . والفكر كمرادف للتفكير أو كحصيلة له عامل حاسم بالنسبة للأمن الوطني . ذلك لأنه وسيلة لعلاج مشكلات الأمن الوطني المختلفة

ويعني الأمن الفكري اطمئنان مجتمع الدولة إلى قدرته على التصدي للاتجاهات الفكرية التي من شأنها أن تؤثر سلباً على تصوره لمشكلاته ورؤية أسبابها وجذورها وصلبها وهوامشها وتناقضاتها الداخلية وعلاقاتها التبادلية مع غيرها ومن ثم تقرير حلولها وفق منهج صحيح رشيد مستقيم يراعي الواقع والمصالح الحقيقية للدولة وينسجم مع مبادئها وأصولها الثابتة الكبرى . (بكار، والطلاع، ١٤١٣هـ : ٤٢٠).

ويرى الباحث إن تعزيز الأمن الوطني وفق مفهومه الصحيح ينبع من تعزيز الأمن الفكري من خلال مقاومة الفكر الذي يتعارض مع قيم ومبادئ الوطن الأساسية .

٩ ـ الأمن العسكري

يشير إلى المعنى الضيق للأمن الوطني ، ويعكس مفهومه النظري الغالب في الأدبيات ويعنى عادة : أمن أراضي الدولة ضد العدوان الخارجي .

وعلى الرغم من أن الأمن العسكري قد حظي باهتمام واسع لأمد طويل على الصعيدين النظري والعملي باعتباره يمثل مفهوم الأمن الضيق إلا أنه لم يكن من الممكن التعامل معه بسهولة ووضوح. فالأمن العسكري على درجة عالية من التعقيد. والطرق والإجراءات اللازمة لتأمينه وضمانه. و يرتبط أمن الدولة العسكري بمصالحها الإستراتيجية. وهذه حقيقة لا يختلف عليها أحد.

يتضح مما سبق أن الأمن العسكري قضية واضحة وبالتالي يسهل تحقيقها مع الإرادة والتصميم. إذ أنها قضية تتعلق بمسألة وجود الدولة ومصير كيانها. وهذه مسألة إستراتيجية لا تقبل المساومة أو تخضع للعبة الخيارات فيما يتعلق بأصل ما تهدف إليه.

١٠ ـ الأمن الاقتصادي

يعني وفق مفهومه الصحيح اعتماد الدولة على ذاتها لتحقيق أهدافها الاقتصادية وتأمين الضروريات المادية لاستمرار بقائها كياناً عزيزاً. وهذا بكل تأكيد يرتبط بقدرتها على تحرير اقتصادها في قطاعاته المختلفة من الاعتماد على الغير، والوصول إلى حد الاكتفاء فيما يتعلق بالمواد والتقنية والتخطيط والقوى البشرية والإنتاج. ومن العوامل المؤثرة في أمن الدولة الاقتصادي أيضاُ تطورها التقني الذي يمثل بلا شك السبب الأساسي للتطور الاقتصادي في عصرنا الحاضر. والتطور التقني يرتبط بالتقدم العلمي وينتج عنه.

ويتحقق الأمن الاقتصادي من خلال التغيير الاجتماعي الإيجابي الذي يواكب تطور الحضارات البشرية في كل العالم، ويراعى تغيّر طبيعة الاحتياجات الإنسانية المعاصرة دون أن يتسبب في إضعاف قيم المجتمع

العقائدية الذاتية . فالتطور الاقتصادي المعتمد على التطور العلمي والتقني يتطلب مواقف اجتماعية وفردية مستعدة لإحداث ضروراته ، والتي تعتمد في مجملها على قبول تصورات وأفكار جديدة محل تلك التصورات والأفكار التقليدية الموروثة التي لا تناسب مقتضيات التطور . مثل قبول التحديات العالمية من المنظمات ذات التأثير ومثل ميثاق منظمة التجارة العالمية .
و أخيراً يمثل إقليم الدولة عاملاً حاسماً بالنسبة لأمنها الاقتصادي .

وبعد استعراض مجالات الأمن الداخلية والخارجية يتبين إن تحقيق الأمن الشامل بمفهومه الواسع يعتمد على عناصر ومقومات عدة مترابطة ومتداخلة يمثل كل منها حلقة أو ثغرة إذا لم تُسد وتؤمن أمكن من خلالها اختراق الأمن الوطني للدولة والإضرار بمصالحها . لهذا فان الاعتماد على مداخل الإصلاح الإداري واستراتيجيات التطوير الإداري لكافة منظمات الدولة وبخاصة تلك التي تتعلق بتوفير الاحتياجات للوطن والمواطن لهي أفضل أسلوب للاطلاع على كل ما يعمل على توفير الأمن الشامل بكافة أبعادة وبالتالي عدم اختراق الأمن الوطني أو تهديد استقراره .

ومع اكتمال هذه النظرة لكلاً من مفهومي الإصلاح والتطوير الإداري ثم مفهوم الأمن الشامل بكل تفريعاته ومدى تأثير كافة المؤسسات في تعزيز هذا المفهوم وتقويته باعتباره منظومة متكاملة تتضافر فيه جهود كافة المنظمات ، لاستيعاب كافة المواطنين والقضاء على البطالة والفقر والغلو والانحرافات الفكرية باعتبار أن لكل مؤسسة في الدولة دور هام في تعزيز الأمن ، فنجد الدور الأمني للمسجد وللأسرة ، وللمدرسة ، وللجامعة ، وللقطاع الخاص ، وللمؤسسات العامة كل يقوم بجزء في هذا المجال ، نظراً لاقتصار المعالجات على الأجهزة الأمنية وخاصة في الجرائم المستحدثة على الأجهزة الأمنية والعسكرية يجعل الاحتكام إلى القوة وليس إلى قدرة كل مؤسسات الدولة .

سيتحول الباحث في المبحث الثاني من هذا الفصل إلى استعراض الأمن الوطني السعودي استعراضاً شاملاً يوضح فيه أبرز مهدداته واستراتيجياته، ثم توضح هذه الدراسة أهم المعززات المطلوبة لهذا الأمن في ضوء مفهومي الإصلاح والتطوير الإداري.

٣ . ٢ الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية: مهدداته ومعززاته

يعد الأمن الوطني من الأهداف الرئيسية للمملكة العربية السعودية . لكونه هو المناخ الضروري لكل خطط التنمية، وهوا ساس الحياة وعنصر مهم لرفاهية الفرد والمجتمع، وعلى هذا فإن أي إصلاح أو تطوير إداري لا بد أن يستفيد من مخرجات الأمن الوطني بمفهومه الشامل، وبقضاياه المتعددة يضع في مقدمة اهتماماته امن المواطن وحماية مؤسساته ورفع مستواها الإنتاجي، وتوسيع دائرة نشاطها التنموي لتشمل كافة مناطق الوطن الجغرافية (سبعان، ١٤٢٥هـ: ٩٩) . وقد أوضحت خطة التنمية الثالثة ١٤٠٠ـ١٤٠٥هـ تزايد الطموحات والاستثمارات معاً والتي أفضت إلى إحداث تغيير شامل ومذهل في مرافق الدولة ونشاطاتها، فانعكست تأثيراتها على أفراد ومؤسسات المجتمع . وقد كان تحولاً وتغييراً حاداً وشاملاً وسريعاً أسهم في ظهور قضية العمالة الوطنية وما تمثله من خطر أمني نتج من عدم التنسيق بين الجهات المعنية بالتخطيط للقوى العاملة والجهات المشرفة على إعداد القوى العاملة، حتى أصبح الاعتماد على الغير في تصريف وإنجاز الأعمال من قيم وثقافة المجتمع السعودي من جهة، وفي نفس الوقت عدم كسر الحاجز النفسي حول بعض المهن التي يعزف المواطن السعودي الالتحاق بها من جهة أخرى، ولهذا فإن الأمن الوطني السعودي يتمثل في مجموعة الإجراءات والوسائل التي تتخذ في حدود طاقات الدولة

وإمكانياتها للحفاظ على كيانها ومصالحها الوطنية في الحاضر والمستقبل في ظل المتغيرات الدولية.

ولم تكن جهود الإصلاح والتطوير الإداري والتنمية بلا ثمن أو بدون إفرازات سلبية أو آثار وانعكاسات أمنية. فالمملكة شأنها شأن الدول النامية الأخرى التي واجهت العديد من الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والأمنية التي نجمت عن التحولات السريعة في أنماط العيش وتغير معدلات الدخل وتصاعد النزعات الاستهلاكية والتأثر بالإعلام الخارجي وما تبثه الفضائيات الأجنبية من أنماط سلوكية غير منضبطة. إضافة إلى تأثرها بالأحداث السياسية والدولية المرافقة للعولمة كأحداث الحادي عشر من أيلول (سبتمبر) وموجات العنف والإرهاب التي شهدتها مختلف دول العالم دون استثناء. فكان لابد من وقفة عند أهم المخاطر التي أفرزتها الظروف الداخلية والخارجية وتحليل أبعادها السلبية على الأمن الوطني للمملكة تمهيداً للبحث عن المعززات الواجب توظيفها حفاظاً على أمن الوطن وسلامة مواطنيه والحفاظ على هويته وعقيدته. ويوضح الباحث ذلك فيما يأتي:

٣ . ٢ . ١ مهددات الأمن الوطني

إن الانتماء للوطن والولاء للدولة ليس عملاً وظيفياً أو رهناً بوقت محدد، أو ارتباطاً بمناسبة عابرة، لكنهما نتاج اقتناع إرادي وشعور وتفكير واع. فالانتماء هوية ثقافية وتاريخية وحضارية ومصيرية وليس هوية أو حقبة قابلة للتغيير والتبديل. والولاء: سلوك وممارسة يؤكد انخراط الجميع في النظام العام للدولة.

ومن الطبيعي أن يكون الأمن الثابت والاستقرار الشامل اللذين توفرهما القوى الأمنية والعسكرية ويقظة المواطن لوجود الخدمات التي تقدمها

القطاعات الاقتصادية والزراعية والصناعية والسياحة والصحة الحجر الأساسي للانتماء.

لقد أثبتت المملكة العربية السعودية عبر تاريخها الحديث قدرتها في مواجهة العديد من التحديات الصعبة، والتصدي لها بكل ثبات من خلال تطوير قدرتها الذاتية وتبني المتغيرات دون الإضرار بنسيجها الاجتماعي، سواء كانت هذه التحديات والأخطار داخلية أم خارجية فجميعها تشكل مصادر تهديد للأمن الوطني. ولكن قيمة هذه الأخطار ووزنها بالنسبة للدول يختلف من دولة لأخرى ومن زمان لآخر ومن وجهة نظر صانع القرار أو الإدارة السياسية. ولذلك يعد إدراك مصادر التهديد من الخطوات الرئيسية والمتطلبات السابقة لرسم آية إستراتيجية أو سياسية أمنية (السيد، ٢٠٠٣م: ٢٢) ففي ضؤ التهديدات يتم حصر القدرات الوطنية ووضع إستراتيجيتها وتوظيفها لمواجهة تلك المخاطر ومن خلال بعدين:

الأول: ذاتي غير موضوعي يتعلق برؤية تلك المصادر، أي كيف ترى الدولة أمنها في ضوء رؤيتها لأمن الآخرين.

الثاني: موضوعي يتعلق بعملية حصر وحساب القوة القومية للدولة وبحث كيفية توظيفها واستخدامها وتعظيم عناصرها (المشاط، ١٩٩٣م: ٢٠).

فالأمن الوطني ليس موجهاً ضد التهديدات الخارجية فقط، وإنما تشكل التهديدات الداخلية على اختلاف أنواعها كالفقر والبطالة وازدياد العمالة الوافدة وارتفاع معدل الجريمة وكذلك زيادة أنواع المشكلات الاجتماعية محوراً أساسيا لمسئولياته، ونظراً لكثرتها وتعددها لذا فان معالجة بعضها

وأكثرها تأثير سوف يبين حجم خطر هذه التهديدات، . وسوف تعرض هذه الدراسة بعض التهديدات الأمنية التي تسهم استراتيجيات التطوير الإداري باعتبارها تتعامل مع المستقبل في معالجتها والتصدي لها نظراً لما تشكله من خطر على الوطن وأمنه وذلك على النحو التالي :

١ ـ العمالة الوافدة

ارتبطت هجرة العمالة الوافدة إلى المملكة العربية السعودية بصورة متزايدة بمشروعات وخطط التنمية الاقتصادية وبناء البنية التحتية للبلاد . وقد أدت هذه العمالة دوراً مهماً في التنمية إلا أن هناك الكثير من التأثيرات السلبية المصاحبة لها، مما يشكل خطورة على الأمن الوطني بالإضافة إلى اختلال التوازن في التركيب السكاني (لصالح الذكور) والعلاقات الاجتماعية، وكذلك الاحتياجات الأمنية . وتتصف العمالة الوافدة في المجتمع السعودي بعدم التجانس بسبب انتمائها إلى دول متعددة عرب وغير عرب مسلمين وديانات أخرى . ولهذا فالإفراط في استقدام الأجانب ومن جنسيات مختلفة يؤدي إلى ظهور العديد من الآثار السلبية وتوفير مناخ لاستغلال بعض العناصر للقيام بأعمال تمس أمن البلد المضيف (مركز مكافحة الجريمة، ١٤١٧هـ: ٢٠) .

ويطرح وجود العمالة الوافدة في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات الأمنية . وسوف يتم ذكرها من منطلق شمولية الأمن لكل أبعاد النشاطات الإنسانية، فلم يعد مفهوم الأمن مقصوراً على بعد واحد، وإنما امتد ليشمل البعد السياسي والجنائي، والاقتصادي، والاجتماعي، والصحي والثقافي، والفكري، أي الأمن الوطني بكافة أبعاده، والذي يشتمل على عنصري .

١ ـ عنصر يتعلق بحماية كيان الدولة وأمنها الداخلي، وأمن أفراد شعبها.

٢ ـ العنصر الثاني يتعلق بالأمن الخارجي المتمثل في حماية وصيانة حدود الدولة من الاعتداء الخارجي (الجحني، ٢٠٠٢م: ٤٠٢)

ومن التحديات الأمنية للعمالة الوافدة في المملكة العربية السعودية ما يلي:

أ ـ التحدي الديني: يظهر أثر هذا التحدي عن طريق قيام بعض فئات العمالة الوافدة في إقامة علاقات اجتماعية مع أفراد المجتمع المستقبل لهذه العمالة بهدف نشر أفكار ضارة بين أفراد المجتمع بطريق مباشر أو غير مباشر، مثل الأفكار الهدامة والأفكار المتطرفة التي تدعي الإسلام أو غيرها، وبالتالي ينفثون هذه الأفكار المناهضة لعقيدة وأمن المجتمع وسلامته (عبد رب الرسول، ١٤١٤هـ: ١٠١).

ب ـ النمو المتزايد لأعداد العمالة الوافدة، قد يدعو إلى استخدام هذه العمالة من الدول المصدرة لها ضد مصالح الدول المستقبلة أو المضيفة، وقد تشكل العاملة الوافدة تهديداً للأمن الإستراتيجي من خلال:

ـ شل عجلة الإنتاج بالنزوح الجماعي المفاجئ وقت الأزمات.

ـ القيام بدور مساند ضد النظام القائم في البلد المضيف.

ـ إعطاء حجة ومبرر للتهديد والابتزاز الداخلي والخارجي.

ـ الغزو المبطن لنفسية وقدرات الشعب المضيف. (الغيث، المعشوف، ١٤١٧هـ: ٢٦ ـ ٧٦)

- ارتفاع نسبة الجرائم المرتكبة من قبل العمالة الوافدة يمثل تحدياً آخر. حيث تشير كتب الإحصاء الجنائي بالمملكة العربية السعودية لذلك، ويبين الجدول التالي أعداد المرتكبين للحوادث والجرائم الجنائية لعام ١٤٢٠هـ-١٤٢٣هـ.

- ومن الأخطار المحدقة المصاحبة للعمالة الوافدة مزاحمتها للعمالة الوطنية، مما يؤدي إلى ظهور أنواع من البطالة في

الجدول رقم (٣) أعداد الجرائم وفقاً لجنسية مرتكبيها(*)

السنوات	سعودي	غير سعودي	الإجمالي
١٤٢٠هـ	٣٢٦٣٠	١٨٥١٠	٥١١٤٠
١٤٢١هـ	٣٤٧٩٠	٢٠٠٣٦	٥٤٨٢٦
١٤٢٢هـ	٣٨٨٢١	٢٢٧٤٠	٦١٥٦١
١٤٢٣هـ	٤٠٤٦١	٢٣٤٢٢	٦٣٨٨٣

(*) المصدر: مركز أبحاث مكافحة الجريمة.

سوق العمالة سواء الصريح منها أو المقنع. كما أن التحويلات النقدية من العمالة الوافدة إلى الخارج تؤدي إلى الإضرار بالاقتصاد الوطني وأن وجود هذه العمالة الوافدة بأعداد كبيرة يتسبب في رفع معدلات الإنفاق العام على المرافق الطبية، والسكنية والتعليمية والترفيهية ومرافق المواصلات وغيرها (الغيث، المعشوف، ١٤١٧هـ: ٩٠). والجدول التالي الذي يوضح أعداد الوافدين العاملين في القطاع الخاص خلال الفترة (١٩٧٠-٢٠٠٤م).

الجدول رقم (٤) العمالة الوافدة في القطاع الخاص(*)

الخطـــة	سعودي		غير سعودي		المجموع	
	العدد ألف	٪	العدد ألف	٪	العدد ألف	٪
نهاية الخطة الأولى ١٩٧٥م	١٢٨٦	٤,٨٠	٣١٤	١٩,٦	١٦٠٠	١٠٠
نهاية الخطة الثانية ١٩٨٠م	١٤١٤,٤	٥٧	١٠٥٩,٨	٤٣	٢٤٧١,٢	١٠٠
نهاية الخطة الثالثة ١٩٨٥م	١٧٨٦	٣٤,١	٣٤٥٨,٦	٦٥,٩	٥٢٤٤,٦	١٠٠
نهاية الخطة الرابعة ١٩٩٠م	١٩٨١,٥	٣٢,٨	٣٨٤٨,٦	٦٧,٢	٦٠٤٩,٤	١٠٠
نهاية الخطة الخامسة ١٩٩٥م	٢٣٨٤,٢	٣٤,٧	٤٤٨٣,٥	٦٥,٣	٦٨٦٧,٧	١٠٠
نهاية الخطة السادسة ٢٠٠٠م	٣١٧٢,٩	٤٤,٢	٤٠٠٣,٤	٥٥,٨	٧١٧٦,٣	١٠٠
نهاية الخطة السابعة ٢٠٠٤م	٣٩٩٠,٢	٥٣,٢	٣٥١٤,٧	٤٦,٨	٧٥٠٤,٩	١٠٠

(*) المصدر : خطط التنمية السبع (١٩٧٠ ـ ٢٠٠٤م) .

ـ ومن بين تحديات العمالة الوافدة الأمن الصحي ، فقد ظهرت أنواع مرضية قدمت مع العمالة الوافدة مثل : الإيدز ، التهاب الكبد الوبائي ، الجذام ، الجدري ، ويزداد الأمر خطورة في كون بعض العمالة الوافدة تعمل في المنازل والمطاعم ، وتسكن مساكن غير صحية (الجحني ، ٢٠٠٢م : ٤٠٧) والجانب الأهم والأخطر الآخر هو قدوم البعض من بلدانهم وهم يحملون شهادات طبية مزورة حيث ورد ما نصه (تمكنت الهيئة السعودية للتخصصات الصحية من ضبط (٧٤٦) طبيباً وصيدلياً وفنياً يحملون شهادات مزورة خلال عام ، وأدرجتهم على القائمة السوداء من دخول المملكة ومنعتهم من مزاولة المهنة) ، وقد أشارت إلى ذلك جريدة الجزيرة في عددها ١٠٨٦٧ وتاريخ ١٩/ ٤/ ١٤٢٣هـ : ٩ .

- إن الخطورة الاجتماعية للعمالة الوافدة تكمن في التأثيرات الشديدة والتي من أبرزها ظهور أنماط جديدة للحياة، وأساليب معيشية وتعدد وتناقض أنواع السلوك الاجتماعي، كما أن هذه العمالة تحمل معها قيماً وعادات مختلفة قد تؤثر في قيم وعادات مجتمع المستقبل لهذه العمالة، إضافة إلى التأثيرات النفسية والاجتماعية التي تنتج عن كون هذه العمالة من الرجال العزاب (السلطان، ١٤٠٨هـ: ١٣٩).

أما التحدي الإستراتيجي: للعمالة الوافدة فيتمثل بالآتي:

أ - الهجرة الضخمة للعمالة الوافدة من شأنها تكوين أغلبية غير وطنية ومن ثم تهديد الهوية الوطنية للسكان الأصليين وجعلهم أقلية.

ب - أن هجرة العمالة الأجنبية الضخمة تمنح بلدانهم الأصلية التدخل في شئون الدولة المستقبلة لها تحت تأثير حماية مواطنيها في حالات الطوارئ (السلطان، ١٤٠٨هـ: ١٤٤).

جـ - العمالة الوافدة تدين بالولاء لبلدانها الأصلية، وهذا يعني أنه يمكن استخدامها للدعاية والتخريب أو التجسس.

د - تكلف خزينة الدولة نفقات باهظة في مجال التعليم والصحة.

هـ - وجود هذه العمالة يؤدي إلى ارتفاع حجم البطالة بالمجتمع السعودي (مركز أبحاث الجريمة، وزارة الداخلية، ١٤١٧هـ: ١٢).

هذه التحديات تشكل مجتمعة أو منفردة للعمالة الوافدة تهديداً واضحاً للأمن الوطني بكافة أبعاده وبالتالي لا بد من الاستعداد لهذا التهديد

من التركيز على العمالة الوطنية السعودية في كافة جوانب مناشط القطاع العام والقطاع الخاص .

٢ ـ البطالة

تباينت تعريفات البطالة من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال ، إلا أنها تُجمع على اقتصارها على أفراد المجتمع الذين هم في سن العمل ، ولا يجدون فرصاً للعمل . وقد عُرفت منظمة العمل الدولية العاطل بأنه (كل من هو قادر على العمل ، وراغب فيه ، ويبحث عنه ، ويقبله عند الأجر السائد ولكن دون جدوى) (زكي ، ١٩٩٧م : ١٧) .

وتمثل البطالة في المملكة العربية السعودية إحدى المشكلات الرئيسية ، التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية بين الخريجين (ذكوراً وإناثاً) ومن المتوقع تفاقم مشكلة البطالة في المملكة العربية السعودية في السنوات القادمة في ظل غياب دور القطاع الخاص في استقطاب وتوظيف الخريجين من أبناء المملكة . إذ أن عدد السكان ينمو بسرعة ومن المستبعد حدوث توسع كبير في القطاعات الحكومية في المستقبل القريب (المالكي ، ٢٠٠٣م : ١٢) وقد أجرى مركز أبحاث مكافحة الجريمة عام ١٤١٨هـ دراسة حول البطالة وأثرها على معدلات الجريمة .

شملت عينة قوامها (٧٤٠) من العاطلين المدانين بسجون مدينة الرياض ، وجدة ، مكة المكرمة ، المدينة المنورة ، الدمام . اتضح أن العاطلين عن العمل يمثلون ربع الجناة ، وأن نسبة إقدامهم على الجريمة تزداد عبر السنوات وأظهرت غالبية العينة (٨٤٪) يعتبرون أن البطالة هي السبب في جنوحهم ، ومن هذا المنطلق فإن البطالة تشكل تهديداً فعلياً للأمن الوطني بكافة أبعاده وأن حل هذه المشكلة ليس من اختصاص القطاعات والأجهزة الأمنية لوحدها . إنما

هذه قضية وطنية لا بد من معالجتها من كافة مؤسسات الدولة كقطاع عام وفي نفس الوقت لا بد من دور محوري للقطاع الخاص والإسهام في حل قضية البطالة في ظل المتغيرات الدولية الحالية والمستقبلية .

وتعد البطالة أحد المؤشرات الدالة على ضعف الاقتصاد وبالتالي لا يستطيع تلبية حاجات الفرد المادية من أجل ممارسة حياته داخل المجتمع ومتطلباته لذلك فإن هناك علاقة مقلقة بين ارتفاع معدلات البطالة وارتفاع نسب الجريمة العنيفة فارتفاع معدلات البطالة وضياع الأمل في مستقبل أفضل من الأسباب التي تدفع عشرات الآلاف من المراهقين إلى حياة الجريمة والعنف (ريفكن، ٢٠٠٠م : ٢٩٥ـ٢٩٦)، وقد تبين تأثير إحلال التقنية محل القوة العاملة البشرية، وفقدان فرص العمل أكثر خاصة على الشباب .

٣ ـ الإعلام الفضائي

طوفان البث الفضائي المرئي والمسموع وظهور شبكة الإنترنت بما فيها من السلبيات والإيجابيات جعل مصادر التلقي في مجال الفكر والتربية متعددة ومتنوعة ولم تعد محصورة في المدرسة، والمسجد، والأسرة. وقد حمل هذا الطوفان غثاً كثيراً. إضافة إلى تسويق الانحرافات السلوكية والأخلاقية التي جعلت تيار الوسط يفقد كثيراً من سالكيه لصالح التيار المفرط في ثوابت الفكر والخلق في أكثر الأحيان أو تيار الغلو والإفراط في أحيان أخرى لكنها أخطر كردة فعل خاطئة لما يشاهد عبر هذه الوسائل ويعرض لصغار السن وعجزهم عن تحمله، المفارقة بين ما يراه في الواقع وبين المثل التي يتعلمها (الشدي، ١٤٢٦ : ٤٥)، ويرى معظم الخبراء أن الفضائيات الوافدة إلى العالم العربي أوجدت الكثير من المشاكل التي يجب أن يتصدى لها الإعلام الداخلي، وأهم تلك ما يلي (البياتي، ٢٠٠١ : ١١٧ـ١١٨):

١ـ عدم الاستقرار في العلاقات الاجتماعية التقليدية بين أفراد المجتمع.

٢ ـ التأثير في القيم والأفكار والمواقف والاتجاهات، ومحو القيم المحلية واستبدالها بأنماط جديدة من السلوك والقيم التي قد تتعارض مع طبيعة الوطن.

٣ـأضعاف دور الأسرة في التنشئة الاجتماعية، وانشغال أفراد الأسرة بالفضائيات، مما يقلل من فرص الاهتمام بالواقع، ويؤدي إلى الهروب منه بدلاً من مواجهته.

٤ ـأحداث خلل في التوازن التنموي، وسيادة الروح الاستهلاكية وطغيان قيم وعادات مجتمعات تختلف بشكل كبير عن مجتمعنا.

٥ ـ إزدياد الانحراف الاجتماعي بين الشباب بسبب طبيعة المضامين الإعلامية للفضائيات الوافدة، حيث تزداد أفلام العنف والمخدرات والرعب والجنس وأساليب الجريمة الحديثة في ساعات الإرسال اليومي لهذه المحطات الفضائية.

٤ ـ الجريمة المنظمة

أصبح تصاعد التهديدات غير العسكرية للأمن الوطني أحد ملامح عالم ما بعد الحرب الباردة بفعل حدوث تحولات نوعية في طبيعة التهديدات ومن هذه التهديدات الجريمة المنظمة التي كانت قبل هذا التحول مجرد تهديد جنائي للأمن العام ثم تحولت إلى تهديد إجرامي يهدد الأمن الوطني. وقد أسهم في ظهور هذه المشكلة، تضخم جماعات الإجرام المنظم إلى درجة

تؤدي إلى التأثير على المصالح الاقتصادية والاجتماعية والأمنية لكثير من الدول . إضافة إلى تصاعد ارتباط هذه المنظمات بمنظمات إرهابية ، و اتساع نشاطاتها في اتجاه مجالات حساسة كتجارة المواد والمعدات النووية ، وتداخل أنشطتها التمويلية ضمن عمليات تدفع دائماً في اتجاهات غير متوقعة ، وذات تأثيرات أمنية (الترساوي، ٢٠٠٤م : ٢٣٤) . و بدأت الأمم المتحدة في محاربة الجريمة المنظمة منذ المؤتمر الخامس لمنع الجريمة ومعاملة المجرمين (جنيف ١٩٧٥م) و هذا الأمر أصبح بنداً مستمراً على جداول أعمال المؤتمرات التي تلته بعد أن اشتد عودها وطالت آثارها السلبية المجتمع الدولي بأسره .

وشغلت مشكلة الجريمة المنظمة Organized Crime وما زالت المجتمع الدولي منذ فترة طويلة ، ولم يتفق على تعريفها حتى الآن ، رغم ما صدر عن اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة (اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة عبر الوطنية ، باليرمو ١٥ نوفمبر ٢٠٠٠م وقعت هذه الاتفاقية عام ٢٠٠٠م ودخلت حيز النفاذ من قبل الدول التي صدقت عليها في ٢٩ ديسمبر ٢٠٠٣م)وفي ضوء التطورات الجديدة والتكنولوجيا الحديثة والعولمة وتداعياتها ، في جانبها السلبي لا توجد دولة في العالم تعتبر محصنة ضد الجريمة المنظمة التي تطورت أنشطتها واتسع مجالها (الترساوي ، ٢٠٠٤م : ٢٣٦) .

وتعد جرائم المخدرات كنموذج للجريمة المنظمة ، وقد زادت الروابط وخصوصاً بين الاتجار بالمخدرات والجريمة المنظمة والإرهاب في السنوات الأخيرة في مناطق العالم المختلفة . وعادة ما يستخدم هذا النوع من الجرائم المنظمات الإجرامية عبر الوطنية التي تكون قاعدتها في دولة وتعمل في

دولة أو دول أخرى في أعمال غير مشروعة، وتوصف الجريمة المنظمة عبر الوطنية بأنها (ممارسة شكل من أشكال التجارة الاقتصادية بوسائل غير قانونية تنطوي على التهديد باستعمال القوة البدنية والإكراه والفساد والابتزاز وغير ذلك من الأساليب واستعمالها فعلاً وتشمل استخدام السلع والخدمات غير المشروعة (وثائق هيئة الأمم المتحدة: المؤتمر الوزاري العالمي المعني بالجريمة المنظمة عبر الوطنية، نابولي ٢١-٢٣ نوفمبر ١٩٩٤م) ومن الجرائم المرتبطة بالجريمة المنظمة ودعت لها اتفاقية الأمم المتحدة لعام ٢٠٠٠م ما يتعلق بجرائم غسل الأموال.

وتعد المملكة العربية السعودية من أوائل الدول التي دعت للتصدي للإجرام المنظم والجرائم الإرهابية بالعمل على تجفيف منابعها وحددتها القيادة السعودية في كلمة خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بتاريخ ٢٥/ ١٢/ ١٤٢٥هـ في افتتاح مؤتمر مكافحة الإرهاب الدولي. في ثلاثة أبواب، غسل الأموال، تجارة الأسلحة بطريقة غير مشروعة، تجارة المخدرات. كما دعت المملكة إلى ضرورة إنشاء مركز دولي لمكافحة الإرهاب، لرصد وتبادل المعلومات حول هذه الجريمة. وفي الوقت نفسه أنشأت المملكة العربية السعودية جهازاً مستقلاً يعنى بجريمة غسل الأموال.

٥ ـ المهددات الصحية

عملت الدولة من خلال الوزارات المعنية وعلى رأسها وزارة الصحة لمنع دخول الأوبئة والأمراض المعدية إلى الوطن، وخاصة في موسم الحج وذلك بتجنيد كافة إدارات وزارة الصحة والهلال الأحمر لتوفير الأمن الصحي للمواطن والحاج والمقيم، وقد عملت على حماية المواطنين من خطر بعض الأمراض مثل (حمى الوادي المتصدع في جيزان)، ووضعت

استراتيجية عليا للقضاء على هذا المرض عام ١٤٢٤هـ، وكذلك وضع المحاجر الصحية للتأكد من سلامة القادم وخاصة ما يتعلق منها بالبشر بأنها سليمة. وتتويجاً لحماية المواطن من الأمراض المعدية فقد قررت وزارة الخدمة المدنية بناءً على دراسة أجريت واعتماد نموذج تقرير طبي جديد اعتباراً من ١/ ١/ ١٤٢٦هـ بإلزام الراغبين للالتحاق بالوظائف العامة إجراء فحوصات طبية للتأكد من خلوهم من الإيدز وإدمان المخدرات، وهذه القرارات تعد ضمن السياسات التي تعمل على تعزيز الأمن الصحي الذي يعد أحد تفريعات الأمن الوطني.

هذه المهددات وغيرها للأمن الوطني بمفهومه الشامل تهدد أبعاد الأمن الأساسية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية والجنائية التي تتعلق بكيان المجتمع والدولة وإن وضع حد لهذه المهددات يتطلب أبعاداً جديدة للأمن تعمل على المحافظة على هوية الأمة والسيادة الوطنية، والحفاظ على تراحم المجتمع وترابطه وطمأنينة أفراده، هذا المفهوم الجديد للأمن لا يتحقق إلا من خلال استخدام المفهوم الإستراتيجي لمواجهة هذه المهددات من قبل كافة منظمات الدولة المدنية والأمنية ومؤسسات المجتمع المدني فالأجهزة الأمنية كما يرى الباحث لا ولن تستطيع مواجهة مهددات الأمن الوطني هذه وحدها.

٣ . ٢ . ٢إستراتيجيات الأمن الوطني

استراتيجيات الأمن الوطني لها جانبان. الجانب الأول السعي الدائب لحماية المصالح الوطنية وفتح الآفاق أمام الدولة وشعبها للتقدم والتعايش مع المتغيرات الدولية من خلال التفاعل الإيجابي بين عناصر الدولة البشرية والمادية. أما الجانب الآخر فهو السعي لحماية كيان الدولة من الأخطار

والتهديدات المحتملة، داخليا وخارجياً. فأي تهديد لأي عنصر من عناصر الدولة الثلاثة الشعب أو الأرض أو السيادة مجتمعة أو متفرقة، هو تهديد للأمن الوطني بدرجة أو بأخرى .

فكل دولة لها بيئتها الأمنية داخليا وإقليميا ودوليا ولها مقوماتها وظروفها التاريخية والاجتماعية والسياسية. ومن البديهي أن تحدد مصالحها الوطنية ودرجة أهميتها وأولوياتها والأخطار الداخلية والخارجية المحتملة ودرجة احتمال وقوعها ثم تضع السياسات والخيارات لتعزيز أمنها الوطني وحماية مصالحها باستخدام كل الوسائل المتاحة. وصياغة الاستراتجيات الوطنية هي أفضل الوسائل للتنبؤ بالمشكلات والظواهر ذات التأثير على النسيج الوطني وأمنه الشامل بكافة أبعاده فالعالم اليوم يشهد متغيرات تتجدد باستمرار فتشابك المصالح الدولية والتطور التقني والصناعي والعلمي وتطور صناعة النقل والاتصالات وهيمنة الدول الكبرى وتغير النظام الدولي باستمرار وزيادة عدد الدول الوطنية وزيادة توقعات المواطنين وارتفاع وعيهم في كل الدول واتساع الهوة بين الأغنياء والفقراء وزيادة وتطور الجرائم العابرة للحدود وغيرها من المتغيرات (الشهراني، ٢٠٠٣م: ١٥).

ويرى الباحث أن استراتيجيات الأمن الوطني يجب أن تنصب على تحديد الأخطار التي تواجه الدولة ودرجة احتمال وقوعها وأهميتها، ثم تحديد القدرات والسياسات لمواجهة هذه الأخطار، سواء تعلقت بالقدرات والإمكانات المادية أم بالقدرات الشرعية والسياسية والتكامل والتماسك الداخلي، وتقوم استراتيجيات الأمن الوطني على مقومات أساسية نذكرها في الآتي:

١ ـ المقوم العقائدي : ويقصد به العقيدة ومنظومة القيم السائدة في المجتمع ومدى قبولها بين مختلف الفئات، ومدى تمثيلها في بقية المقومات الأخرى.

٢ ـ المقوم السياسي والإداري: ويقصد به شكل الحكم ومؤسساته وقدرته على تحديد الأهداف والمصالح الوطنية بدقة ثم وضع السياسات والاستراتيجيات والخطط وتحديد الخيارات المتاحة لتحقيق هذه الأهداف وتعزيز وحماية المصالح الوطنية.

٣ـ المقوم الاقتصادي : ويقصد به القاعدة الاقتصادية والموارد الطبيعية ودرجة التقدم وأسس النظام الاقتصادي المطبق وعوامل النمو والتطور، وقد عمدت الدولة إلى توفير البيئة المناسبة لهذا المقوم سواء بالاستثمارات الأجنبية أو أيجاد قاعدة اقتصادية قوية.

٤ ـ المقوم الجغرافي ـ السياسي (الجيوبولوتيكي) : ويقصد به الموقع والمساحة والتوزيع السكاني وأقاليم الدولة ووضعها بين جيرانها.

٥ ـ المقوم الاجتماعي: ويقصد به الطبقات والفئات والطوائف المكونة للمجتمع ودرجة التجانس في المجتمع المعني.

٦ ـ مقومات القوة: وفي مقدمتها القوة العسكرية ودرجة الاستفادة من المقومات السابقة، فالمملكة العربية السعودية تعتمد في قوتها على كتاب الله وسنة رسوله ﷺ، ثم على ما تراه يحقق هذه القوة في ضوء عقيدتها الإسلامية الراسخة، ويوفر الرخاء والازدهار لشعبها، فهذه المقومات متداخلة فيما بينها ويؤثر بعضها على بعض، وإذا اختل أي منها فإن ذلك يشكل ثغرة يمكن أن يؤتى منها الأمن الوطني، وهي في نفس الوقت تحدد قضايا وسياسات

واستراتيجيات الأمن الوطني، وحتى تكون استراتيجيات الأمن الوطني تسعى للمحافظة على الوطن فإنها لابد إن تكون أهدافها تنطلق من مصالح الوطن وقضاياه، وهذا ما تسعى أهداف الأمن الوطني السعودي الذي يقوم على الحفاظ على العقيدة الصحيحة والقيم الإسلامية السامية وحماية كيان الدولة من التهديدات الداخلية والخارجية والأخلاقية، والتوافق مع المجتمع الدولي من خلال تغيير يتماشى مع البنية الاجتماعية، و لا يعمد إلى خرق العقد الاجتماعي للوطن أو إجبار المواطنين على أشياء لا يريدون عملها (أبو طالب، ٢٠٠٤م: ١٠٣).

ولذلك فإن أهم أهداف الأمن الوطني السعودي تشمل :

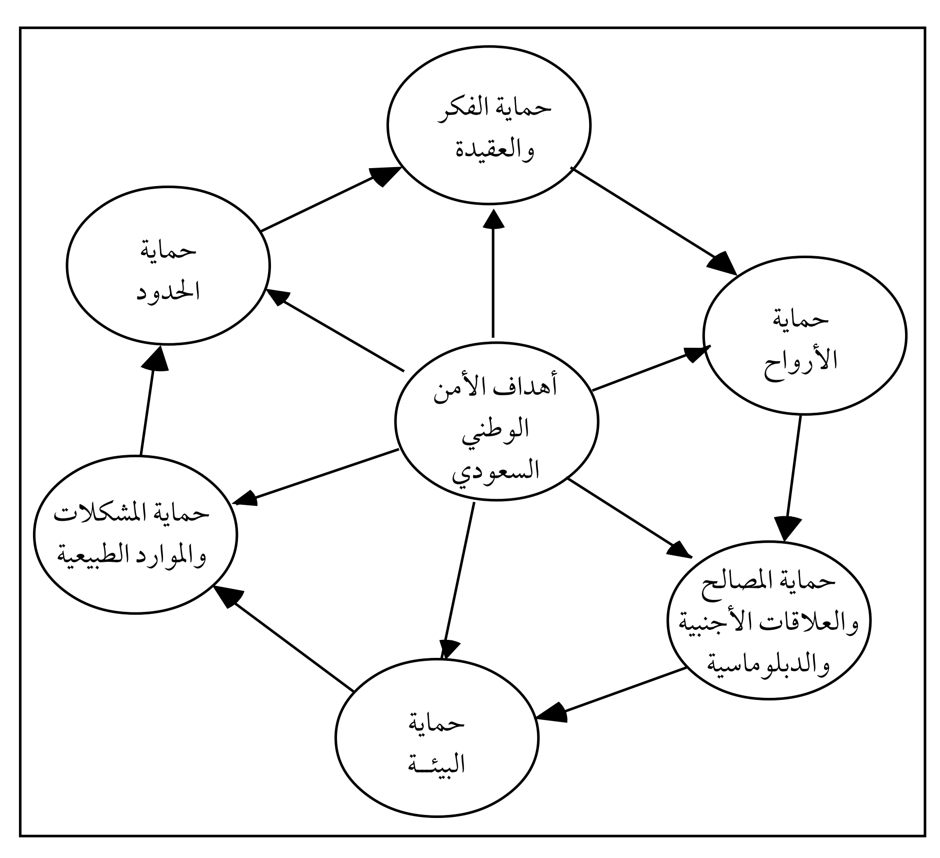
أ- حماية العقيدة الإسلامية وتعزيز قيم وعادات المجتمع السعودي المسلم.

ب- إشاعة الأمن الذي يحقق أمن الوطن، وأمن المواطن من خلال توفير أسس الأمن في المجتمع ومنع التهديدات الداخلية والخارجية مع التأكيد على أهمية دور المواطن في حماية أمن وطنه ومجتمعه وذلك ببناء جسور الثقة والتعاون بين أجهزة الأمن وأفراد المجتمع (الغامدي وآخرون، ١٤٢٦هـ: ٥٠).

جـ- توفير الرفاهية وسبل العيش والكرامة الإنسانية لأبناء المجتمع السعودي عن طريق توفير الوظائف والإعانات الاجتماعية والقروض العقارية والاستثمارية مما يوفر الشعور بالأمن والطمأنينة والحرية والكرامة لدى أبناء المجتمع .

د ـ استحضار الأمن الوطني عند صياغة أنظمة منظمات الدولة حتى تستوعب كل التغييرات الإستراتيجية من خلال اعتبار الإصلاح والتطوير منظومة متكاملة تجمع بين ضخ الحيوية في مؤسسات الدولة المدنية والأمنية والإعلامية والاقتصادية والاجتماعية لمواجهة التحديات من الخارج أياً كان مصدرها. الشكل رقم (١٥) يوضح كيفية تأثير أهداف الأمن الوطني السعودي في المصالح التي يسهم في الوصول إليها.

الشكل رقم (١٥) أهداف الأمن الوطني السعودي(*)



(*) إعداد الباحث.

وفي هذا الشكل يتضح تأثير أهداف الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية حسب رؤية هذه الدراسة وامتداد مسؤوليات الأمن بمفهومه الشامل لكافة المنظمات الوطنية كل يمثل دوره للحفاظ على مقومات الوطن وأمنه المتمثلة في ترسيخ العقيدة الإسلامية، وأخلاقيات الدين الإسلامي والمحافظة على كيان الدولة ومقوماتها من خلال دعم عوامل تنمية الولاء والانتماء لدى المواطنين، والإسهام في حل المشكلات الاجتماعية والمحافظة على البيئة وحماية المال العام وحماية الحدود، بحيث تعمل جميعها على تدعيم الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي، وتحقق العدالة. وجميع هذه الجهود رغم ابتعادها الظاهري عن مجال الإجراءات الأمنية المباشرة، إلا أنها تدخل في مفهوم الأمن الشامل بالنظر إلى ما تحدثه من آثار في تحقيق الأهداف الأمنية المختلفة (الجحني، ٢٠٠٢م: ٤٠١). ولهذا فإن تغطية الامتدادات الواسعة لمفهوم الأمن الوطني الشامل لا يقع على عاتق جهاز الأمن فقط، بل تتضافر فيه جهود العديد من الأجهزة الحكومية والأهلية لدعم جهود الأمن في مجالاته المختلفة والواسعة. وعلى هذا فإن العمل على تحقيق هذه الأهداف كفيل بتعزيز الأمن الوطني في المجتمع وضمان حريته واستقلاله، في ظل قيادة حكيمة تعي مسئوليتها ودورها تجاه أمتها الإسلامية وأبناء مجتمعها، وهذا ما سارت عليه سياسة هذه البلاد المباركة.

وقضايا الأمن الوطني من المحاور المهمة التي يجب مراعاتها عند صياغة الاستراتيجيات الوطنية لمؤسسات الدولة بشقيها المدني والأمني ولكل دولة وضعها السياسي والاقتصادي والجغرافي ـ السياسي (الجيوبولوتيكي) والاجتماعي، وتبعا لذلك فإن لكل بلد قضاياه، ومسائلة المتعلقة بأمنه الوطني (الشهراني، ١٤١٩هـ: ٥٨) وقد يواجه أخطاراً وتهديدات لا تواجه غيره بحكم اختلاف الأوضاع والظروف .

والمملكة العربية السعودية مثلها مثل أي دولة أخرى لها وضعها الداخلي الخاص ونظامها السياسي وموقفها المتميز عقائديا وجغرافيا وتاريخيا . كما أن لها وزنها السياسي والاقتصادي في الوطن العربي فالمملكة العربية السعودية من الدول ذات المساحة الكبيرة والتي تتمتع بموقع جيواستراتيجي هام وثروات طبيعية هامة جدا (مصادر الطاقة ـ النفط ـ الغاز الطبيعي) (كرم، ٢٠٠٤ م : ١٠) هذه الإمكانات أعطت لهذا البلد وزناً جيوبوليتكس(Geopolitics) وكذلك عوامل القوة كالموقع الاستراتيجي المهم والمساحة الشاسعة والقوة الاقتصادية الكبيرة، ودولة بهذه المكانة وهذه الخلفية لها قضاياها ومصالحها التي تمس أمنها الوطني بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . وتختلف أهمية هذه القضايا حسب درجة حساسيتها وجوهريتها للأمن الوطني، وحسب درجة حدة هذه القضايا والمشكلات . ومن أهم عناصر أو مرتكزات الأمن الوطني ما يلي :

أ ـ كيان الدولة

ويقصد به أركان الدولة الأساسية من شعب وإقليم وسيادة ونظام حكم . فأي مساس أو أضرار بالمصالح أو انتقاص من السيادة، أو اعتداء على أي من هذه الأركان بأي درجة كانت، يعتبر من أهم قضايا الأمن الوطني الأساسية، لهذا فإن أي إصلاح إداري لأي منظمة سواء كانت مدنية أو أمنية وإعادة هيكلتها لابد أن يكون كيان الدولة من الثوابت الأساسية، كذلك إدخال وتطوير سبل العمل الإداري داخل المنظمات يجب أن يحقق السيطرة على كل ما يحاول زعزعة استقرار كيان الدولة وأركانها .

ب ـ العقيدة الإسلامية

المملكة العربية السعودية مهبط الوحي وبلاد الحرمين الشريفين ـ إليها تهفو وتتوجه أفئدة المسلمين في كل أنحاء العالم ويفد إليها حجاج بيت الله من كل فج عميق . و هذا فرض مسؤوليات على المملكة العربية السعودية تجاه الدين الإسلامي والعقيدة الإسلامية والحفاظ على كتاب الله سبحانه وتعالى وسنة نبيه علية أفضل الصلاة والسلام من الاعتداء والتحريف تجاه الحرمين الشريفين ومقدسات المسلمين .

والمملكة العربية السعودية تأخذ هذه القضية مأخذ الجد على جميع الأصعدة فداخليا تقوم وزارة العدل والشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد، ووزارة الحج، وهيئات الأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، والإفتاء والعلماء والجامعات وكافة مؤسسات الدولة بدور كبير في هذا الاتجاه (الشهراني، ١٤١٩هـ: ٥٩) . وخارجيا فإن المملكة جندت طاقة أجهزتها لخدمة الدعوة إلى الإسلام والتعليم الإسلامي الوسطي وإقامة العديد من المساجد ومساعدة الأقليات الإسلامية، متخذة كافة الإجراءات والوسائل للحفاظ على جوهر الدين الإسلامي نقيا صافيا، بالدفاع عن كل ما يلصق به من التهم من بدع وانحرافات فكرية وعقائدية معتمدة في هذا الدفاع على المصادر الحقيقية الصافية . وفي نفس الوقت سخرت نظامها الإداري لخدمة الإسلام والمسلمين، ولعل الحج أبلغ شاهد على ذلك وبرامج العمرة في الاستفادة من الحكومة الالكترونية في تسهيل أعمال الحجاج والمعتمرين . كما أنها استفادت من تقنية المعلومات وشبكة الإنترنت في نشر العقيدة الصافية ومحاولة إعادة الخارجين عن الطريق الصحيح وعن المنهج الإسلامي بالتحاور معهم بالدليل القاطع بانحراف فكرهم وعملهم

وأنه لا يمثل الدين الإسلامي والشرع الحنيف، منطلقة في ذلك من كون هذا المجال يعتبر قضية وطنية لا بد من تضافر جهود كافة منظمات الدولة بشقيها المدني والأمني للدفاع عن العقيدة الإسلامية، وان أي تعبير يمس ثوابت هذه العقيدة لا يمكن القبول به. وتجربة المملكة العربية السعودية في التربية الإسلامية مثال يحتذى به، حيث قامت سياسة التعليم على غرس العقيدة الإسلامية. وأصبحت مناهج التعليم صمام أمان للشباب من الاغتراب الثقافي، وركيزة أساسية لإيضاح الانتماء والولاء، إذ الانتماء للأمة قضية عقدية، والحفاظ على الوطن والنهوض به واجب شرعي.

٣ . ٢ . ٣ معززات الأمن الوطني

إذا كانت التحولات الدولية والمتغيرات الجديدة في النظام العالمي تفترض قيام الدولة العصرية كما تسميها بدولة المؤسسات فان السؤال الذي يطرح هنا هو: هل تستطيع النظم القديمة أن تدير وتؤمن جوانب الأمن في ظل المتغيرات والتحديات الكبيرة أم أن هناك ضرورة إلى تجديد وتطوير مؤسساتها وتشريعاتها والأهم من كل ذلك تنمية قيادتها الإدارية؟

لاشك إن الجواب على هذا السؤال يتمثل في الخروج عن المعالجات التقليدية والتوجه نحو استشراف المستقبل. بمعنى أنه لا بد أن يكون هناك نوع من الخيال عند التفكير في نوعية الأخطار المستقبلية، فالإدارة المطلوبة في الوقت الراهن هي الإدارة الإستراتيجية القائمة على التفكير الإستراتيجي ووضع السيناريوهات لمواجهات تحديات المستقبل وأخطارها الأمنية. فمواجهة هذه التحديات من خلال المتغيرات الحالية يعني العمل بردود الأفعال والإدارة الفعالة هي الإدارة التنبؤية، ويؤكد هذا الطرح كلمة وزير

الخارجية السعودي بتاريخ ٢٨/ ١٢/ ١٤٢٤هـ أمام مركز السياسات الأوروبية حيث قال: (إن عملية الإصلاح اتسمت بالشمولية، والتكامل في التنفيذ، والبرمجة في التوقيت، آخذين في الاعتبار حقيقة أن الإصلاحات لا تكفي لمواجهة التحديات أو لبلورة تطلعاتنا المستقبلية).

ومن هذا المنطلق فإن الدراسة تقدم رؤى لقادة المنظمات المدنية والأمنية للعمل على إعادة التفكير في استراتيجيات منظماتهم وهياكلها بما يتلاءم مع مرحلة الانضمام لمنظمة التجارة العالمية، واعتبار كل منظمات الدولة بشقيها المدني والأمني مؤسسات أمن وطني، تراعي البعد الأمني والوطني وقبلها البعد الديني في كافة الإصلاحات والتطورات للاتساق مع المنظومة الدولية. فالأمن يعد مطلباً أساسياً، والاختلالات الأمنية تؤدي إلى خلل في التنمية الوطنية بكافة أبعادها، ومن هذا المنطلق فان الباحث سوف يسلط الضوء على أهم معززات الأمن الوطني على النحو التالي:

١ ـ التركيز على تنمية المواطن السعودي وإشراكه في شئون الدولة

لاشك إن مفهوم الأمن الشامل بأبعاده السياسية و الاجتماعية و الثقافية والاقتصادية واضح في خطط التنمية الخمسية لدى كافة مؤسسات الدولة و بشقيها المدني والأمني للحفاظ على كيان الوطن المواطن، ولعل هذا التصور يؤكده حجم الإنفاق الفعلي على قطاعات التنمية خلال خطة التنمية السادسة وخطة التنمية السابعة الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٥) حجم الإنفاق في خطتي التنمية السعودية السادسة والسابعة(*)

القطـــــاع	السنوات ١٤١٥هـ - ١٤١٩هـ خطة التنمية السادسة		السنوات ١٤٢٠هـ - ١٤٢٥هـ خطة التنمية السادبعة	
	بليون ريال	٪	بليون ريال	٪
تنمية الموارد الاقتصادية	٤٨,٢	١١,٥	٤١,٧	٨,٥
تنمية الموارد البشرية	٢١٦,٦	٥١,٥	٢٧٦,٩	٥٦,٧
التنمية الاجتماعي والصحية	٨٧,٥	٢٠,٨	٩٥,٨	٦٩,٦
تنمية التجهيزات الأساسية	٦٨,١	١٦,٢	٧٣,٨	١٥,٢
الإجمالي	٤٢٠,٤	١٠٠,٠	٤٨٨,٢	١٠٠,٠

(*) المصدر : منجزات خطط التنمية حقائق وأرقام، وزارة الاقتصاد والتخطيط، ١٤٢٣هـ.

والتحليل العلمي للجدول أعلاه يوضح بشكل مباشر التركيز على معطيات وتفريعات الأمن الوطني في عدة جوانب سواء كانت اقتصادية أم بشرية أم اجتماعية أم صحية أم تجهيزات أساسية. وهذا يعني إن تحقيق الأمن الوطني ليس مسؤولية وزارة الداخلية وقطاعاتها لوحدها وإنما تعزيز هذا الأمن يأتي من الأجهزة والمؤسسات المدنية وغير المدنية، إن العمل على إيجاد قاعدة اقتصادية قوية من خلال أياد وطنية يعد احد الأساليب الهامة لتوفير الأمن بمفهومه الشامل، وقد المح صندوق النقد الدولي في نشرته الصادرة عام ٢٠٠٤م إلى أن نسبة البطالة العالية والنمو المتسارع للقوة العاملة بالمملكة يشكلان تحديات خطيرة وإن مواجهة هذه المشكلات تحتاج إلى توسيع رقعة المشروعات غير النفطية لتنويع مصادر الدخل، ومؤازرة الإصلاحات البنيوية لتعزيز قدرة القطاع الخاص (النشرة التقنية، ٢٠٠٥م) والبطالة

وقضية سعودة الوظائف والمهن تعتبر قضية وطنية تشترك فيها كافة مؤسسات المجتمع . ، وحول استقطاب العمالة الوطنية لسوق العمل ، أدرك المعنيون بتقنيات وخطط التنمية وخاصة خطة التنمية السابعة ذلك باعتبارهم لها قضية وطنية . وحسب تقديراتهم فأن القوى العاملة السعودية ستزداد من (١٧,٣) مليون عامل عام ١٤١٩/ ١٤٢٠هـ إلى ٣٫٩٩ مليون عامل عام ١٤٢٤/ ١٤٢٥هـ وان هذا العدد سيرتفع ليصبح (٢٦,٨) مليون عام ١٤٤٠/ ١٤٤١هـ (٢٠٢٠م) . ومع تفعيل سياسات السعودة ، ومما تتضمنه من تكثيف لبرامج التدريب للعمالة السعودية فمن المتوقع أن تنخفض العمالة غير السعودية بمعدل سنوي قدره (٢ , ٢٥٪) خلال العقدين القادمين وبمعدل سنوي متوسط قدره (٢ ,٥٧٪) خلال خطة التنمية السابعة . وهذا التطور المتوقع في معدلات نمو العمالة السعودية وتقليص العمالة غير السعودية من شأنه زيادة مشاركة القوى العاملة السعودية في إجمالي القوى العاملة (الحميد، ١٤٢٣هـ: ٦) . وسوف يؤثر ذلك إيجابياً على تقليص نسبة البطالة الموجود بين الشباب السعودي .

وإن مثلث «المنظومة التعليمية المتمثل في التدريب والتكنولوجيا والتقدم العلمي» هو بمثابة القاعدة والدعامة التي تهيئ وتساعد الشباب على استشراف فرص العمل ، ويعد عماد تنمية الموارد البشرية في العالم المعاصر .

غير إن البرامج التدريبية تعاني مشكلة رئيسة وهي قصور تحديد الاحتياجات التدريبية لسوق العمل ، وتحتاج إلى زيادة المواءمة بين المخرجات التعليمية والتدريبية واحتياجات سوق العمل .

كما أن التنسيق والتكامل بين المؤسسات التربوية بمختلف تخصصاتها ؛ وبين القطاع الخاص سيسهم في تعزيز الأمن الوطني . لأن بيئة العمل

تفترض أن يكون التعليم موجهاً نحو برامج التنمية وملبيا لمتطلباتها . فالقوى البشرية المدربة والعالية التأهيل ، هي من يُطور العملية الاقتصادية وبالتالي فإن السباق على استقطاب الكفاءات النادرة في الدول المتقدمة ، وعلى تنمية رأس المال الفكري هو الذي جعل الجامعات بمثابة المحرك للتقدم التقني وهي مستودع العقول الذي يرفد بالابتكارات في الميادين المختلفة . فالتنمية البشرية تعتبر أهم مصادر القوة ومن أهم عوامل التنمية المستدامة ، وتوطين العمالة الوطنية ، هو الحل للحد من جميع المهددات التي ترافق العمالة الأجنبية الذي سبقت الإشارة إليها .

٢ ـ إعادة الهيكلة الاقتصادية

لقد أدت التغييرات الكبيرة في الاقتصاد السعودي والتي حدثت خلال العقدين المنصرمين إلى بروز أهمية القطاع الخاص بوصفه القطاع الرئيسي لاستيعاب العمالة السعودية بعد أن أصبح اللاعب القوي في ظل المتغيرات الدولية ، التي بدأت النظرة إلى المؤسسات العسكرية والأمنية وبرامج التسليح تتغير لصالح المؤسسات الاقتصادية ومشروعات البناء (المطيري ، ١٤١٧ : ١٣٤) ، يؤكد ذلك خادم الحرمين الشرفيين الملك عبدالله ابن عبدالعزيز بقوله« لقد تمكنا خلال السنوات الماضية من إدخال إصلاحات هيكلية بعيدة المدى منها نظام ضريبة واضح ومرن ، وتنظيم سوق المال على نحو يتفق والمعمول به في الأسواق العالمية ، والمسارعة في عملية التخصيص وطرح أسهم عدد من الشركات الحكومية وشبه الحكومية للقطاع الخاص ، وإزالة معوقات الاستثمار الأجنبي وتشجيع السياحة ، بالإضافة إلى ما نقوم به من مراجعة شاملة لأنظمتنا القضائية هدفها إدخال المزيد من الشفافية والسرعة في البت في القضايا»(الرياض ، ٢٠٠٥م : ٦) وهذا مترجم على

ارض الواقع فقد تم تخصيص شركة الاتصالات والسعي لخصخصة الخطوط السعودية . كذلك تم طرح العديد من المشاريع التي كانت حكر على القطاع العام مثل المؤسسة العامة للتحلية والبريد وقطاع الموانيء والخدمات وهذه التغيرات في هيكلة الاقتصاد وما يصاحبها من إصلاحات هيكلية ستؤثر على برامج التعليم والتدريب، وبالتالي يكون لها أثرها الإيجابي على تعظيم دور العمالة الوطنية وتحقيق أمنها الوظيفي باعتبار أن المحافظة عليه من أهم معززات الأمن الوطني .

٣ ـ ترشيد سلوكيات وقيم العمل

ونقصد بها في هذه الدراسة القيم والمعتقدات والاتجاهات التي تحدد نظرة الفرد تجاه العمل بشكل عام، وأغلب إشكاليات سلوك العمل تتأثر ببرامج التعليم والتدريب التي تقع عليها مسؤولية تنمية وتطوير سلوكيات العاملين من خلال المعززات المنهجية . إن تنمية مثل هذا المفهوم، له بعد استراتيجي هام لمواجهة التحديات والمتغيرات ومنها العولمة وتأثيراتها، والمستجدات في مجال التقنية والمعلومات. لذلك يؤكد علماء الاجتماع أن مهمة النظام التربوي في المجتمع تتمثل في إدماج الأفراد في كل متكامل تحت مسمى «مفهوم التضامن الاجتماعي» . وأفراد المجتمع يتشربون من خلال العملية التربوية القيم الاجتماعية الإيجابية التي تغرس في نفوسهم قيم الانتماء الوطني ومشاعر الوحدة الوطنية التي تخلق التماثل الاجتماعي الضروري للمحافظة على بقاء الأمن والاستقرار في المجتمع (اليوسف، ٢٠٠٤م : ٧٧٤) فالأمن يرتبط ارتباطاً وثيقاً وجوهرياً بالتربية والتعليم، إذ بقدر ما تغرس القيم الأخلاقية في نفوس أفراد المجتمع بقدر ما يسود ذلك المجتمع الأمن والاطمئنان والاستقرار .

٤ ـ توظيف المعلوماتية في رسم السياسات وتطوير المناهج

ارتبط الأمن في العصر الحديث بالمعلومات ارتباطاً وثيقاً. فالمجتمع الآمن هو الذي يحافظ على أسراره قدر استطاعته من اختراق الآخرين و بنفس الوقت تعزيز التفاعل مع العالم الخارجي، وهذه الخاصية المعلوماتية مطلوبة لكل دولة عصرية في ظل تحديات العولمة والانفتاح.

ويبقى الأمن الوطني مطلباً إنسانياً وأساسياً تتضافر مؤسسات عديدة لتوفيره، وتعزيزه، ويعد من مهمات الحكومة التوفيق بين المتغيرات الخارجية والمتطلبات المحلية لتحقيق التنمية المستدامة في ظروف أمنية تراعي البعد الوطني في كافة المجالات. ولهذا ينبغي على مؤسسات الدولة وأجهزتها المدنية أن تحرص على بناء قواعد للبيانات والمعلومات التي تمكنها من التخطيط الاستراتيجي ورسم سياساتها التنموية بديلاً للارتجال والعشوائية، ولتحقيق ذلك:

١ ـ ينبغي بناء قاعدة بيانات لسوق العمل وتعزيز التعاون مع المؤسسات التي تعنى بتوفير البيانات والدراسات المتعلقة بالموارد البشرية.

٢ ـ التوسع في إشراك القطاع الخاص في عمليات إعادة التأهيل والتدريب، وتسويق الكفاءات محلياً وخارجياً، وتحفيزه للمساهمة في إحلال العمالة المحلية محل العمالة الوافدة.

٣ ـ ترسيخ مفهوم الحكومة الإلكترونية في أساليب العمل المستقبلية وتعظيم استخدام شبكة الإنترنت وأنظمة العمل المعتمدة على الإنترنت.

وقد سبقت الإشارة إلى إن البعد الاستراتيجي للأمن الوطني يمثل مقدرة الدولة في المحافظة على أراضيها واقتصادها و مواردها الطبيعية

ونظمها الاجتماعية والسياسية في معناه الواسع . و تعزيزه يتحقق بدعم المؤسسات الأمنية والدفاعية إضافة لجهود جميع مؤسسات الدولة المدنية المختلفة ومشاركتها في توجيه خططها باتجاه تعزيز هذا الأمن بمعناه الشامل .

لقد ظل الاهتمام لفترة طويلة بقضايا الأمن سواء كان قومياً أو وطنياً من مسئولية المعاهد الإستراتيجية الأمنية ، حيث كانت هناك قناعة أن هذه القضايا الإستراتيجية تخص فقط الأجهزة الأمنية دون سواها (آل ناجي ، ٢٠٠٤م : ٩٩٩) غير إن نطاق ومفهوم الأمن الوطني وقضاياه بدأ يتشعب ليشمل قطاعات وأبعاد متعددة أخرى من المجتمع تحقيقاً للترابط والتكامل وشمولية الرؤية .

ومن هذا المنطلق بدأت الجامعات ومراكز البحوث والمؤسسات التربوية والمؤسسات الدينية والمنظمات الإدارية تعمل جنباً إلى جنب مع مراكز الدراسات الأمنية لتؤكد دور رجال البحث والإدارة وقادة الفكر في تعميق النظرة الشمولية للقضايا الإستراتيجية وقضايا الأمن الوطني ومن ثم تعميق دورها الفعال في إعداد المناهج وتطويرها في هذا المجال وفق متطلبات العصر ووفق أحدث المستجدات العلمية والتقنية وبما يتفق مع المتغيرات والتحولات الدولية .

وليس غريباً إن يدعو التربويون إلى ضرورة إن تكون حجرات الدراسة مرآة تعكس ما يجري في المجتمع الأكبر ، وأن تعمل كمختبر أو معمل لتعليم الحياة الواقعية ، وكان (ديوي) قد دعا منذ عقود أن ينشئ المعلمون في بيئاتهم التعليمية نظاماً اجتماعياً يتسم بإجراءات ديمقراطية وبعمليات خاصة ، وأن مسؤولياتهم الأولى تتمثل في تعميق ا دوافع التلاميذ ليعملوا متعاونين ولينظروا في المشكلات الاجتماعية اليومية المهمة ، وبالإضافة إلى جهودهم

التي يبذلونها في مجموعات صغيرة لحل المشكلات ليتعلم التلاميذ المبادئ الديمقراطية من خلال تفاعلاتهم اليومية الواحد مع الآخر (عبد الحميد، ١٩٩٩م: ٨٣).

كما يرى عالم الاجتماع المعاصر (تالكوت بارسونز) Talcott Parsons أن التربية عملية نقل ثقافي فالمدرسة في نظره عامل تطبيع اجتماعي، وهي مؤسسة فاعلة في تحديد القوى البشرية العاملة في داخل المجتمع، فهي تنمي الولاء للدولة وتؤكد على القيم العامة للمجتمع (Parson, 1964, pp 129-154) والمؤسسات التربوية لا يقتصر دورها على حماية اللغة والقومية أو التطبيع الاجتماعي أو السياسي أو تقرير مكانة الثقافة في المجتمع فقط، إنما تسعى بكل قواها لتمكين المجتمع من تحقيق تنمية شاملة من خلال محاولاتها المستمرة للتنسيق مع كل مؤسسات المجتمع المدني. لذلك لا يمكن إغفال الدور الفاعل للمؤسسات التربوية في تعزيز مفهوم الأمن الوطني بمختلف مكوناته وذلك بشقيه الوقائي والعلاجي مما يسهم في تحقيق الأمن والسلام المجتمعي وتحقيق النمو والازدهار.

وهنا لا بد أن تكون من أولويات قضايا المناهج التربوية القضايا الوطنية وبعدها الأمني من خلال إدراجها في ثنايا المقررات الدراسية المختلفة سواء كانت مواد دين أو علوم أو دراسات اجتماعية ولغات للعمل على ربط المفاهيم الأمنية بالواقع التربوي من خلال جرعات تدريجية حسب الفئة العمرية لتعمل على تجذير قضايا الأمن الوطني، للخروج بجيل يعمل على رعاية المصالح الوطنية. فإسهام المؤسسات التعليمية بدور في الأمن يمكن أن يتم من خلال تطوير محتوى مناهج التعليم والاستفادة من المعلومات، والطفرة المعرفية بما يتناسب مع متغيرات العصر واحتياجاته، كما تقوم هذه المؤسسات على إبراز دور التربية الوطنية من حيث أبعادها الأساسية التي

يجب أن تقوم عليها المجالات المعرفية، والوجدانية والمهارية، والتطبيقية (المشاركة في المجتمع). وقد أوضح (Engle and Ochoa) إن إعداد المواطن يتطلب مرحلتين، الأولى أسماها بالتنشئة الاجتماعية (Socialization) التي تتطلب معرفة وغرس عادات المجتمع وتقاليده وأنظمته دون الشروع في تحليلها أو مناقشتها، بل يتم معرفتها والإلمام بها. والمرحلة الثانية تسمى بالنقد الاجتماعي (Counter Socialization)، وتهدف إلى إحداث عمليات التعلم التي تهدف إلى إكساب المواطن (الطالب) مهارات التفكير الضرورية ليصبح لديه القدرات التي تجعله مفكراً جيداً ومواطناً واعياً في مجتمعه (القحطاني، وخميس، ٢٠٠١م: ٤٢٤).

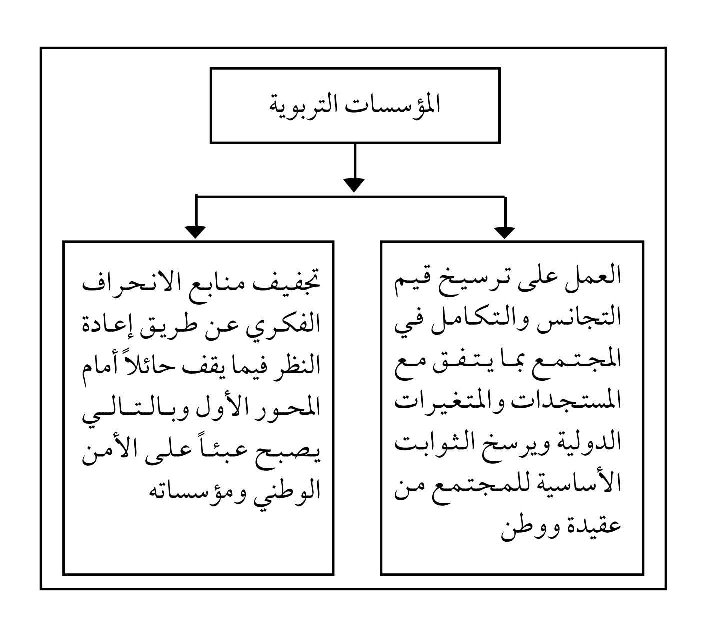
٥ ـ الدور الأمني للمؤسسات التربوية والتدريبية

في هذا السياق، يرى الباحث أن الاتجاهات العلمية الحديثة، تؤكد المسئولية التضامنية المتعددة الأطراف، فكل الأطراف في المجتمع تتحمل المسئولية في زرع الانتماء الوطني والحفاظ عليه لدى الأجيال، حتى نجني ثماره في عافية الوطن من خلال أمنه الشامل. والمؤسسات التعليمية الجامعية على اختلاف مستوياتها وتخصصاتها تسهم في تزويد القطاعات الأمنية بالكوادر البشرية بعد أن يتم تأهيلهم أكاديمياً، كما أنه يتم استقطاب عدد كبير من خريجي التعليم العام للالتحاق بالعمل الأمني من الجنسين وتغطية ما تحتاجه المعاهد والمراكز الأمنية المتخصصة. وفي نفس الوقت تعمل كافة الجامعات على قبول منسوبي مؤسسات الأمنية والدفاعية في الدراسات العليا إيماناً منها بدورها الفعال في إعداد كوادر الأمن الوطني بعقليات علمية تطبق كافة الأساليب الحديثة في العمل الأمني، وكذلك فإن معهد الإدارة العامة يتيح لمنتسبي مؤسسات الأمن الوطني الالتحاق بكافة برامجه باعتبار

أنه يعمل على صياغة العقلية الأمنية ، وإعداد القيادات الكفوءه المؤهلة لتولي مسؤولياتها المدنية والأمنية .

و تعد المؤسسات التربوية أهم الركائز الهامة في دعم واستقرار وغرس درجة من التجانس والتكامل بين فئات المجتمع . فالتعليم يلعب دوراً حيوياً ومهماً في الحفاظ على تماسك المجتمع وخلق الانتماء الوطني ومشاعر الوحدة الوطنية ، ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة ترى أن دور المؤسسات التربوية في مجال الأمن الوطني يقوم على محورين يوضحهما الشكل رقم (١٦) التالي :

الشكل رقم (١٦) الدور الاجتماعي والفكري والأمني للمؤسسات التربوية(*)



(*) إعداد : الباحث

حيث يعتمد المحور الأول على سياسة الإصلاح لما هو قائم لتكن مخرجاته معززة لأهداف ومفهوم الأمن الوطني، أما المحور الثاني فإنه يعتبر نقلة تطويرية من خلال العمل على عدم خروج الناس بالفكر المنحرف أو المخالف وبالتالي الإخلال بمفهوم الأمن الوطني. ومن هذا يظهر مدى قدرة هذه الإستراتيجية في تنسيق العلاقة بين القطاع المدني وأوعيته العلمية ومنظماته الإدارية لتقف صفاً متيناً مع القطاع الأمني في التصدي للظواهر والمستجدات التي تسعى للإخلال بمفهوم الأمن الوطني. وللمؤسسات التربوية أدوار مهمة في تعزيز الأمن الوطني ومن هذه القيام بدور مهم في مواجهة التطرف والانحراف، سواء في جانب الوقاية أو العلاج، من خلال المبادئ التربوية التي ينبغي تربية النشء عليها حتى تغرس في نفسه، فتصبح قيمة وسلوكاً واتجاهاً يلتزم به في السلوك الذي يصدر عنه (السعيدين، ٢٠٠٥م: ٤٠) وتتمثل هذه المبادئ بالتربية على الاعتدال، والتربية على الحوار، والتربية على العمل، والتربية على التناصح.

وانطلاقا من العلاقة العضوية بين التعليم والتنمية والأمن، فإن المشكلات لا تعالج إلا في سياقات من الفهم الصحيح، وصدق النوايا في الإنجاز، وتوافر الإمكانات في إطار من التعاون والجهد الصادق. إن تطوير التعليم لا يعني التغيير فيه لمجرد التغيير الذي قد لا يكون له صلة بمفهوم التجديد والإصلاح. فالإصلاح الهادف إنما هو مفهوم له أهدافه وأصوله وإجراءاته في إطار رؤية ثابتة بعيدة واتجاهات تتحكم في طبيعة التربية وحاجات وإمكانيات المجتمع (الشراح، ٢٠٠٢م: ١٤).

ويرى الباحث إن النظام التعليمي الذي يستطيع إن يحافظ على هويتنا ومكانتنا في عصر العولمة، هو التعليم الذي يعمق الهوية، ويغرس الانتماء والولاء للأمة ثم الوطن. ويستطيع أن يخرج نخباً فكرية مستنيرة تحافظ

على قيم الوطن وثوابته، تنفتح على الفكر العالمي انفتاح المحاور لا انفتاح التابع المندمج ولا الرافض المتشدد.

٦ ـ الدور الأمني للمؤسسات البحثية

إن مناقشة قضايا الأمن الوطني وإيجاد الحلول لها أصبحت ظاهرة في المؤسسات البحثية حيث بدأت تتصدى لمشاكل المجتمع وقضاياه، وتسعى إلى تنميتها من خلال البحوث العلمية المتخصصة، إيماناً من هذه المؤسسات بدورها الوطني. وأن الأمن وقضاياه يعتبر جزءاً من همومها من ناحية ومحوري في كافة الأعمال في هذا العصر.

إن الدور الذي تقوم به مكتبة الملك عبدالعزيز المتمثل في رعاية الحوار الوطني، من خلال جمع الفرقاء فكرياً على طاولة واحدة لمناقشة مشاكل المجتمع تحت مظلة الوطن يعتبر دوراً أساسياً في تعزيز الأمن الوطني، فكل الأطراف في المجتمع تتحمل المسؤولية عن زرع الانتماء الوطني والحفاظ عليه صغيراً وكبيراً ذكراً وأنثى، حتى نجني ثماره في عافية الوطن من خلال أمنه الشامل.

وقد أكد ذلك الملك عبدالله بن عبدالعزيز الرئيس الأعلى لمجلس إدارة مكتبة الملك عبدالعزيز العامة فقال إن مكافحة الفكر المنحرف ثقافياً وتربوياً يتم بشرح المضامين الصحيحة لديننا الحنيف عقيدة ومعاملة وتكريس قيم الاعتدال والوسطية والتسامح، وتحصين مناعة أبنائنا وبناتنا من الممارسات الشاذة والفهم الخاطئ للدين وتربيتهم على المنهج الصحيح يتم من خلال كافة المؤسسات. والمكتبة من ضمنها. كما أن المكتبة تعُنى بنشر العلم والثقافة ودعم الكتاب المفيد باعتبار تحرير الإنسان من الجهل والأخذ بيده إلى رحاب المعرفة الواسعة في عصر تلاشت فيه الثقافات والحضارات وتجادلت على

صعيد الاتصالات (الرياض، ٢٠٠٥م : ١) هذه الرؤية لقائد البلاد تضع هذه المؤسسات أمام دور كبير نحو تنمية قيم المواطنة لدى إفراد المجتمع وبخاصة الباحثين عن طريق تكوين قناعات عقلية ووجدانية بالأهداف الوطنية للدولة، فالإيمان بهذه الأهداف يعد المدخل الرئيسي لتحقيق الأمن الوطني بكافة أبعاده . ولذلك يجدر بجميع مراكز البحوث العلمية على اختلاف تخصصاتها إن تسهم وكل من زاويته في تناول القضايا الأمنية وتعميق الوعي العلمي والحس الوطني بين العاملين فيها والمتعاملين والمستفيدين منها .

٧ ـ الدور الأمني للمؤسسات الاقتصادية

أثبت العام ١٩٩٠م أن الاقتصاد يتقدم على السياسة وأن العالم يسعى لبناء الدولة الاقتصادية لا الدولة السياسية أو العسكرية، وأن الدول تتجه إلى تكوين التكتلات الاقتصادية وليس التكتلات السياسية (ساعاتي، ١٩٩٣م : ٧١)، وتعزز هذا المنحى بعد انتهاء الحرب الباردة وانهيار الاتحاد السوفيتي عام ١٩٩١م. فقد بدأ صوت الاقتصاد يعلو على كل الأحداث وكان العامل الرئيسي في انتهاء القطب الشرقي للأمن الدولي. وقد يستخدم فيه أساليب المخابرات والتجسس الاقتصادي. وأصبح وارداً خاصة في معرفة نقاط قوة اقتصاد الدولة ومعرفة حدود البنية التحتية والقدرة على التماسك والصمود في حالة وقوع عدوان أو مقاطعة أو ضغوط، ومعرفة نقاط الضعف في المقوم الاقتصادي لاستخدامها عند الحاجة، وقد يعمد إلى نشر الفساد الاقتصادي في أوساط القيادات، والذي يؤدي إلى الفساد الاجتماعي، وهذا بدوره يساهم في تقويض فرص التقدم عن طريق تفشي الأنانية والانتهازية والرغبة في تحقيق المكاسب الشخصية، وهذا يؤثر سلباً على الاقتصاد والمجتمع والخبرات .

وفي ضوء هذه التغيرات والمتغيرات الهائلة التي أوقعها »الاقتصاد« في النظام الدولي وظهور ما يسمى بالنظام العالمي الجديد سيكون للاقتصاد (وليده الجديد) . المزيد من الأدوار الرائدة في إحداث تغييرات جوهرية في مختلف نواحي الحياة العامة .

وقد ظهر تقرير عن الاقتصاد الدولي يقول إن الإنتاج في الاقتصاد الدولي تضاعف ثلاث مرات ، وأن التجارة الدولية تضاعفت أربع مرات والإقراض المصرفي التجاري تضاعف ثمان مرات ، وأن حجم الأموال المنقولة عبر الأسواق العالمية تبلغ ثلاثمائة مليار دولار في اليوم الواحد (ساعاتي ، ١٩٩٣م : ٧١) .

لذلك تعتبر العوامل الاقتصادية من أهم معززات ومقومات الأمن الوطني لأي دولة ، حيث تشكل ثروات الدولة مؤشراً هاماً على قوتها وعلى متانة أمنها الوطني ، فالصراع بين الدول الصناعية للسيطرة على الأسواق ما هو إلا تنافس لحماية أمن أي دولة من هذه الدول ، وخاصة في العصر الحديث ، حيث احتل العامل الاقتصادي المركز الأول من عوامل قوة وضعف الدول (الشمراني ، ١٩٩٥م : ٣٨٠)

لذلك يرى الباحث أن المقوم الاقتصادي أصبح أكثر فعالية في القرن الحادي والعشرين في التأثير والتعزيز للأمن الوطني ، ويؤكد ذلك طموحات خطة التنمية الثامنة التي اعتنت بالتعليم التقني وتطوير الاقتصاد من خلال تكوين المجالس الاقتصادية ، وهيئة سوق المال ، وتوسيع المشاركات الشعبية في تنمية رأس المال العام عن طريق الاكتتاب في الشركات ، كما عملت لتحسين بيئة الاستثمار بالمملكة على تقليص الدورات المستندية والفترة الزمنية للعديد من الإجراءات الاستثمارية ، وتوفير حوافز للمستثمرين مثل

دعم فرص الاستثمار في المناطق الأقل نمواً، وتعزيز البيئة التنافسية في كثير من القطاعات الاستثمارية، وتفعيل قنوات ترويج جديدة للفرص الاستثمارية خارجياً (شوقي، ٢٠٠٥م: ١١). ولا يمكن أن نجد في الخريطة العالمية دولة قوية باقتصاد ضعيف.

والمملكة العربية السعودية تؤمن بالاقتصاد الحر وبالتالي تعد شريكاً فعالاً في كافة المنظمات الدولية سواء كانت منظمة التجارة العالمية، وصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي باعتبار هذه المؤسسات الدولية رقابية على خطط التنمية في كل بلدان العالم. ويعتمد الاقتصاد الوطني السعودي على عدد من الأسس من أهمها:

أ- توافر الموارد الطبيعية وحسن استغلالها.

ب- توافر الطاقة البشرية الوطنية وحسن استغلالها.

ج- توفر رؤوس الأموال وحسن استثمارها.

د- توفر الأمن الغذائي والمائي.

هـ- الاهتمام بالصناعة الوطنية وجعلها في أعلى سلم الاهتمامات.

٨ - الدور الأمني لمؤسسات الحكم الرشيد

الحكمانية Governance لفظه شاع استخدامها بشكل واسع مع بداية عقد التسعينيات من قبل المنظمات الدولية كمنهجية لتحقيق التنمية المجتمعية في الدول النامية نتيجة لقصور الإدارات الحكومية عن تحقيق ذلك بفعالية وكفاية كافيتين (الكايد، ٢٠٠٣م: ٣). وقد غدت فكرة ومنهجية الحكمانية على قدر من الأهمية للدول، سواء المتقدمة أو النامية على حد سواء، لتحقيق طموحات المواطنين فيها بتوفير التنمية الشاملة وإدامتها.

وقد أصبح تطبيق مفهوم الحكمانية مطلوباً، نتيجة للتحديات العالمية والإقليمية مثل العولمة، التجارية العالمية الحرة، الأسواق التجارية المفتوحة، سرعة انتشار المعلومات، التهديدات الأمنية. أما التحديات المحلية فتتمثل في القدرة التنافسية و تشجيع الاستثمارات الخارجية والداخلية والحد من الفقر وتقليص البطالة وتوفير والأمن.

وتبلور مفهوم المجتمع المدني (Civil Society) كمفهوم حديث، ضمن أضلاع مؤسسات الحكم الرشيد باعتباره «مجموعة التنظيمات التطوعية الحرة، التي تملأ المجال العام بين الأسرة والدولة لتحقيق مصالح أفرادها، ملتزمة في ذلك بقيم ومعايير الاحترام والتراضي والتسامح والإدارة السلمية للتنوع والخلاف» (غرايبة، ٢٠٠٢م: ١٣).

وللمجتمع المدني عناصر أساسية يمكن إيجازها فيما يلي:

١ - أن المجتمع الوطني رابطة طوعية يدخلها الأفراد باختيارهم.

٢ - يتكون المجتمع المدني من مجموعة من التنظيمات والروابط في عدة مجالات كالمؤسسات الإنتاجية والدينية والتعليمية والاتحادات المهنية والنقابات العمالية والأحزاب السياسية. (إبراهيم، ١٩٩٢م: ٥).

٣ - إنه مجتمع الاختلاف والتنوع والالتزام بإدارة الاختلاف داخل وبين قطاعاته المختلفة بالوسائل السلمية المتحضرة، وهو مجتمع يرتكز على قيم الاحترام والتعاون والتسامح.

٤ - كما أن للمجتمع المدني امتدادات خارج حدوده، تتمثل في توسيع مؤسساته وانتقال فعالياتها إلى مجتمعات أخرى.

وقد ظهرت عدة متغيرات منذ انتهاء الحرب الباردة وانهيار الاتحاد السوفيتي وبدأ التعايش مع فكرة المجتمع المدني في المملكة العربية السعودية من خلال تشكيل مجلس الشورى عام ١٤١٢هـ وكذلك إنشاء مركز الحوار الوطني ثم الاعتماد على مشاركة المواطنين في الإدارة المحلية من خلال إجراء الانتخابات البلدية باعتبار هذه الخطوات جميعها خطوات إستراتيجية تعزز الأمن الوطني، بعد أن كانت مؤسسات الدولة وسلطاتها هي المسئولة عن الأمن الوطني في القرن العشرين.

فالمجتمع المدني أصبح مساهماً في عملية صنع القرار وتطبيق السياسات العامة، لهذا فإن بناء شراكة بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني يعد أمراً ضرورياً لإنجاز التنمية الاقتصادية المستدامة، وتستطيع أن تلعب منظمات المجتمع المدني دوراً مناسباً في ضمان التزام الحكومة (القطاع العام) بالشفافية والمسؤولية (المنتدى العالمي السادس لإعادة ابتكار الحكومة في اتجاه الشفافية والمشاركة في صنع القرار والذي عقد في سيئول بالاشتراك مع الأمم المتحدة خلال الفترة من ٢٤ ـ ٢٧ مايو ٢٠٠٥م الموافق ١٦ ـ ١٩/ ٤/ ١٤٢٦هـ).

ولتدعيم دور المؤسسات المدنية والقوى الشعبية في المجتمع السعودي أعلن خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز في ٦/ ٦/ ١٤٢٤هـ الموافقة على إنشاء مركز متخصص بالحوارات الفكرية والوطنية تحت اسم (مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني)، وقال إن هذا المركز سيسهم في إيجاد قنوات للتعبير المسئول وسيكون له الأثر الفعال في محاربة التعصب والغلو، والتطرف، من شأنه إيجاد المناخ النقي الذي تنطلق منه المواقف الحكيمة والآراء المستنيرة التي ترفض الإرهاب والفكر الإرهابي،

وتكمن فائدة الحوار في التعايش مع الغير ومع الأفكار المخالفة ومعرفتها وهو أجدى وسيلة لمكافحة الغلو، كما أن الحوار يعد وسيلة للوسطية والاعتدال (رئيس المركز بتاريخ ٢٨/ ٨/ ١٤٢٥هـ)، ومن الأبحاث والقضايا التي ناقشها مركز الحوار الوطني مشكلة الغلو نظرة شرعية شاملة، والصلة بين الحاكم والمحكوم وحقوق المواطنة، وقضايا المسلمين على الساحة الدولية كيف نفهمها ونتعاطى معها، التعليم ودوره في بناء الشخصية المتزنة.

ويعد مركز الملك عبد العزيز للحوار الوطني رافداً أساسياً لتعزيز الوحدة الوطنية في مناقشة القضايا الوطنية بين أطياف المجتمع ومن واقعهم، وهذا بلا شك يعد إستراتيجية لكافة مؤسسات الدولة المدنية والأمنية لتبنيها لما لها من آثار ايجابية على مناقشة القضايا الوطنية وتعزيز الأمن الوطني بكافة أبعاده.

٩ ـ الدور الأمني لمؤسسات التقنية والمعلوماتية

مناقشة تقنية المعلومات هنا يتمثل في محورها الأمني نظراً لأن الباحث قد تطرق لدورها التطويري في الفصل الثاني، فقد أدت الثورة التكنولوجية الهائلة في مجالي الاتصال والمواصلات، إلى ما يعرف بظاهرة تفجر المعلومات، وقد استخدمتها الدول الصناعية الكبرى، لتحقيق أهدافها الاقتصادية والتجسسية. ولعل ما يزيد الأمر خطورة على أمن الدول النامية، ما حدث من تطور مذهل في تكنولوجيا الاستشعار عن بُعد، والتي صارت تهدد السيادة والأمن الوطني للشعوب والدول التي يجري مسحها (الشمري، ١٩٩٥م: ٣٨٢).

ولقد حققت التكنولوجيا الحديثة تطورات كبيرة في مجال جمع المعلومات، وهو نشاط المخابرات الرئيسي، فانطلقت الأقمار الاصطناعية والمركبات الفضائية نحو الفضاء، لتسجل ما يجري على الأرض، وترصد الأهداف المطلوبة، تستكشف كل ما يتعلق بها من تحصينات أو تجهيزات قتالية، وتسجل أي تدريبات أو تحركات أو تجارب نووية أو أي نشاطات أخرى، وقد أضافت التجهيزات الإلكترونية أبعاداً جغرافية كبيرة لمدى الرؤية وقوة الاتصال باستخدام العدسات المتطورة وأشعة الليزر والأشعة تحت الحمراء، وأشعة إكس (شعبان، ١٤٠٤هـ: ٦).

وأخيراً دخلت العقول الإلكترونية في تشغيل أجهزة الرادار وأجهزة التصوير. وكذلك التفاعل المباشر بين محطات أقمار الفضاء والمحطات الأرضية في تصنيف المعلومات المسجلة والمصدرة إلى الجهات والقيادات الاستخبارية، وكذلك إمكانية تخزينها، كما أنه في القرن الحادي والعشرين ظهر توجيه وتأثير النهضة على مجريات ساحة الحرب، من خلال الطائرات بدون طيار، وكذا استخدام التقنية في تحديد مواقع بعض الأشخاص من قبل الأجهزة الاستخبارية والمطلوبين في قضايا الإرهاب. كما أن التقنية أظهرت مفهوم «الإنترنت» والذي يعد من أهم الوسائل الأساسية لتحقيق الانفتاح العالمي، وهذه الشبكة أتاحت التفاعل الحر والمباشر بين أعداد ضخمة من الناس (الجحني، ١٤٢٤هـ: ٦). وتعد هذه الشبكة (الإنترنت) سلاح ذو حدين فيها الخير وفيها الشر فمن سلبياتها استخدامها بشكل فاعل من قبل التنظيمات الإجرامية.

وبفضل ثورة التقانة والاتصالات والتوسع الكبير في استخدام الأقمار الاصطناعية لأغراض الجاسوسية المختلفة، فقد شكل ذلك مورداً هاماً لعمل الاستخبارات ولو أن هذا المورد لا يمكن أن يصبح بديلاً عن شبكات

الاستخبارات الأرضية (المباشرة) لأن جاسوسية الفضاء تبقى (صامتة) (العسلي، ٢٠٠٤م: ٤٥).

ويرى الباحث أن القرن الواحد والعشرين يعد عصر تقنية المعلومات والعولمة والحكم اللامركزي وهذه المفاهيم الثلاثة تستدعي هياكل إدارية وتنظيمية تتسم بالفعالية والمسؤولية والشفافية وتستند في أدائها على التعاون والتعاضد والمشاركة بين الأطراف الرئيسة للدولة من حكومة ومواطنين ومؤسسات مجتمع مدني وصولاً إلى تحقيق الأمن الوطني بكافة أبعاده.

كما يرى الباحث أن التوسع في استخدام تقنية المعلومات في كافة مؤسسات الدولة يشكل معززاً قوياً للأمن الوطني نظير ما يقدمه لكافة مؤسسات الدولة بصفة عامة ومؤسسات الأمن الوطني بصفة خاصة من معلومات ذات تأثير واضح في العمل الوطني، فلعل هذه الخدمات التي تقدمها تقنية المعلومات تعطيها ميزة في الاعتماد عليها في الكثير من مناشط الحياة هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فالتطور الهائل في نظم الاتصال و المعلومات يدعم قدرة مؤسسات الدولة المدنية والأمنية على كشف الأنماط الإجرامية الجديدة وملاحقتها بأساليب تتفق معها.

١٠ ـ الدور الأمني للسياحة الداخلية

تعد السياحة أكثر الصناعات نمواً في عالم اليوم، ومن أهم العوامل التي ساندت التنمية السياحية في العالم مشاركة كثير من دول العالم في الربع الأخير من القرن العشرين في إدراج السياحة ضمن القطاعات الاقتصادية التنموية في تطوير مخططاتها الوطنية المستقبلية (باهمام، ٢٠٠٥م: ٢٠٦).

ومن هذا المنطلق يدخل ضمن تقسيمات الأمن الوطني وتفريعاته المهمة، الأمن الاقتصادي. وتعد السياحة الداخلية من أهم الموارد الأساسية للأمن الاقتصادي والاجتماعي. فخلال فترة وجيزة من عمر الدول استطاعت المملكة العربية السعودية أن تحقق تطوراً كبيراً في مجال توفير البنية التحتية الضرورية لقيام نشاط اقتصادي واجتماعي والتي لا يمكن بدونها وجود سياحة داخلية. فخدمات الطرق عبر شبكة تربط بين مختلف أرجاء المملكة ووسائل المواصلات الحديثة، ووجود المطارات الدولية والداخلية، والموانئ وتجهيزها، وتأسيس شبكة حديثة متطورة للاتصالات الداخلية والدولية، وانتشار الخدمات الصحية، وتنوع مجالات الخدمات البلدية، وتمديد شبكات المياه والصرف الصحي، وتوليد الطاقة الكهربائية وتعميمها على مختلف أنحاء المملكة وإقامة الحدائق والمتنزهات، ومساعدة القطاع الخاص في بناء الفنادق والشقق المفروشة والمنتجعات السياحية والمرافق السياحية الكمالية مثل المطاعم وأماكن الترويح وكل هذه المنجزات سيكون لها تأثيرها الفاعل في الحد من السياحة الخارجية للمواطنين.

هذا التطور الهائل الذي تم في تنمية البنية التحتية ساعد على دعم المقومات السياحية وإظهار مناطق الجذب السياحي خاصة من خلال تشجيع الاستثمار في مجال السياحة. واستشعار المملكة العربية السعودية بأهمية السياحة يتمثل في صدر المرسوم الملكي رقم (٩) وتاريخ ٢/ ١/ ١٤٢١هـ القاضي بإنشاء الهيئة العليا للسياحة تأكيداً على أن السياحة في المملكة مطلب وطني يستلزم قيام الجهات المسؤولة بالتخطيط لتطويرها نظراً لدور السياحة الرئيسي في تنمية اقتصاد المملكة فقد حققت عائداتها المرتبة الثالثة في اقتصاد المملكة العربية السعودية بعد البترول والصناعات البتروكيماوية (الطيار، ١٤٢٤هـ: ٢٩٧).

وقد قدرت الهيئة العليا للسياحة في المملكة العربية السعودية عدد السياح من الداخل والخارج لعام ٢٠٠٢م بعدد (٢٢) مليون سائح بلغ عدد السياح الداخليين (٥ ,١٤) مليون سائح في حين بلغ عدد الزوار الدوليين (٥ ,٧) مليون سائح كان نصيب السياحة المرتبطة بالحج والعمرة (٣٠٪) من السياح الداخليين (٨٥٪) من السياح الدوليين (الغامدي، ٢٠٠٥م : ٥١).

والسياحة كما يرى الأمين العام للهيئة العليا للسياحة صاحب سمو الملكي الأمير سلطان بن سلمان : «تعد أحد القطاعات الاقتصادية التي صنفتها (الجات) ضمن ١٢ قطاعاً خدمياً، ولهذا ركزت الخطة الثامنة للتنمية في المملكة على أن تكون السياحة أحد القطاعات الأساسية التي يجب أن تنمو وتزدهر لتحقيق رفاهية المجتمع»، وتؤكد ما نصت عليه الخطة الثامنة للتنمية من توصيات على وعي القيادة بأهمية القطاع السياحي وجعله قطاعاً اقتصادياً منتجاً، وتعتبر صناعة السياحة في عالم اليوم أسرع الصناعات الاقتصادية نمواً في العالم وأكثرها توظيفاً للموارد البشرية على الإطلاق حيث يبلغ إجمالي القوى العاملة في السياحة والقطاعات المرتبطة بها ١٢٪ على مستوى العالم هذا من ناحية الأمن الاقتصادي. أما من ناحية الأمن الوظيفي للسياحة فقال سموه »تقوم الهيئة اليوم بعمل منهجية جديدة فيما يتعلق بتوطين الوظائف السياحية واتفقت مع صندوق الموارد البشرية لتنفيذ برنامج السعودة ولمدة ٣ سنوات قادمة ليتم تدريب وإعداد الكوادر الوطنية الشابة للإسهام والعمل في براج السياحة المختلفة وسيفتح هذا الاتفاق آفاقاً جديدة في مجال توظيف وتدريب الشباب السعودي، وبما يحقق قفزة منهجية جديدة للسعودة» (نشرة الهيئة العليا للسياحة، ذي القعدة ١٤٢٦هـ)، ويرى الباحث بأن السياحة أصبحت في العصر الحاضر والمأمول

منها مستقبلاً تشكل أحد الموارد المالية المهمة من خلال الاستثمارات في هذا المجال إضافةً إلى أن وجود السياحة الداخلية يحد من سفر المواطنين إلى الخارج وبالتالي إبقاء الأموال داخل الدولة، وعدم التأثير عليهم من خلال قيم قد لا تتفق وطبيعة المجتمع السعودي، وإضافة إلى ما تقدم فهي تؤدي دوراً أمنياً بارزاً يتمثل في استغلال جميع أوقات الفراغ في أماكن يطلبها المواطن ويسعى للاستمتاع بموجوداتها كما إنها في نفس الوقت تعمل على ربط جسر التواصل الاجتماعي بين كافة أفراد المجتمع.

١١ ـ الأمن الفكري

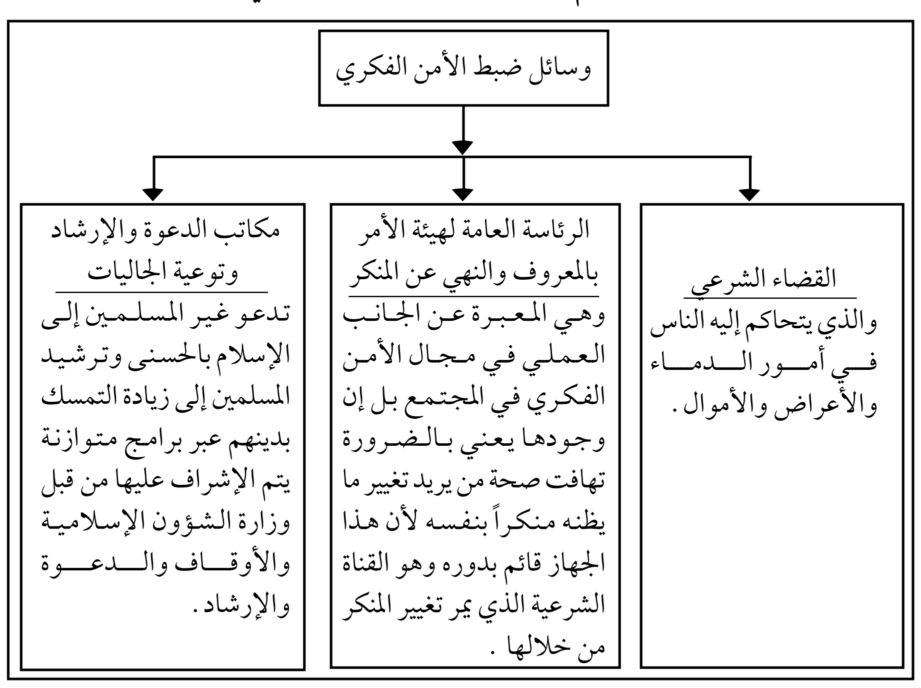
سعت المملكة العربية السعودية دائماً لصيانة الأمن الفكري باعتباره نعمة من نعم الله فمن شكر النعمة التحدث بها قال تعالى: ﴿**وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ** ﴿١١﴾﴾ (سورة الضحى). وقد تم رعاية الأمن الفكري من خلال عدة وسائل بعد توفيق الله عز وجل من أهمها:

أ ـ مناهج التعليم، الحافلة بما يربي الطالب على التوازن والوسطية وإتباع الدليل وترك الاقتراف والأهواء والبدع المحدثة، وقد صانت هذه المناهج وطيلة عقود متوالية أفكار أبناء المجتمع السعودي عن الغلو والجفاء. (الشدي، ١٤٢٦هـ: ٤٤).

ب ـ توحيد المرجعية الدينية في الفتوى ولاسيما في النوازل الكبار، فالرئاسة العامة لإدارات البحوث العلمية والإفتاء والتي يرأسها المفتي العام للبلاد تنظر في القضايا والنوازل وتفتي الناس فيها وتتحقق من تأهيل من يتصدرون للإفتاء من أمور الناس وقيامها بدورها الحقيقي كان صمام أمان للأمن الفكري.

جـ ـ وجود المفاخر الثلاثة في المملكة العربية السعودية باعتبارها الحصن الحصين للأمن الفكري ومنع الأفكار الغريبة ومكافحتها علمياً أحد أبرز المعاني الناطقة في تعزيز الأمن الفكري والشكل رقم (١٧) يوضح ذلك.

الشكل رقم (١٧) حماية الأمن الفكري(*)



(*) إعداد: الباحث

وقد أسهمت هذه المفاخر مجتمعة في رعاية الأمن الفكري وقلة تأثر المملكة العربية السعودية بالتيارات الفكرية المنحرفة.

ومع أن تشخيص أسباب الإخلال بالأمن الفكري كان ميسوراً لوضوحه إلا أن وصف العلاج أشد صعوبة في هذه الظروف التي وصل فيها الخلل إلى درجة الاختراق الفكري، ومع ذلك فإن وسائل حماية الأمن

الفكري منها ما هو وقائي وهو الأنفع ومنها ما هو علاجي وهو ضروري (الشدي، ١٤٢٦هـ: ٥٥) ذلك أن العيش في مجتمع مزدحم يختلط أفراده وفيهم الصحيح والسقيم مظنة لانتشار بعض الأمراض فيها بفعل العدوى، فإما أن ننتظر حتى تظهر الأعراض على البعض، فنبادر بعلاجها، من قبل الأجهزة الأمنية علاجاً سطحياً، وإما أن نسعى إلى الوقاية بأخذ الجميع جرعة من اللقاح من المرض، بإذن الله، واللقاح الفكري أولى وأكبر تأثيراً. وهذا ما تتضافر فيه جهود كافة مؤسسات الدولة المدنية والدينية ومن خلال الآليات التالية:

١ـ إظهار وسطية الإسلام واعتداله وتوازنه: وترسيخ الانتماء لدى الشباب لهذا الدين الوسط وإشعارهم بالاعتزاز بهذه الوسطية قال تعالى ﴿ **وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِّتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا** ...﴿١٤٣﴾ ﴾ (سورة البقرة). وهذا يعني الثبات على المنهج الحق وعدم التحول عنه يمنة أو يسرة وعدم نصرة طرف الغلو والإفراط أو طرف الجفاء والتفريط في صراعهما المستمر.

٢ـ معرفة الأفكار المنحرفة وتحصين الشباب ضدها: فلا بد من تعريفهم بهذه الأفكار وأخطائها (الشدي، ٢٠٠٤: ٤٥) قبل وصولها إليهم منمقة مزخرفة فيتأثرون بها لأن الفكر الهدام ينتقل بسرعة كبيرة جداً ولا مجال لحجبه عن الناس ولقد كان الناس يسألون رسول الله ﷺ عن الخير لكن حذيفة بن اليمان كان يسأله عن الشر مخافة أن يدركه (رواه البخاري، حديث رقم ٣٦٠٦) وهو منهج قرآني دل عليه قوله تعالى ﴿ **وَكَذَلِكَ نُفَصِّلُ الآيَاتِ**

وَلِتَسْتَبِينَ سَبِيلُ الْمُجْرِمِينَ ﴿٥٥﴾ (سورة الأنعام). فإستبانة سبيل المجرمين لاجتنابها كان سبباً لتفصيل الآيات حولهم .

٣ ـ إتاحة الفرصة الكاملة للحوار الحر الرشيد داخل المجتمع ومؤسساته وتقويم الاعوجاج الفكري بالحجة والإقناع لأن البديل هو تداول هذه الأفكار بطريقة سرية غير موجهة ولا رشيدة مما يؤدي في النهاية إلى الإخلال بأمن المجتمع . ومن تطبيقاته الحوار في عهد الرسول ﷺ قول أحد الشباب لرسول الله ﷺ (ائذن لي في الزنا) (انفرد به الإمام أحمد في مسنده رقم ٢١٧٠٨)، فهو يعرف تحريمه وبشاعته ومع ذلك يطلبه من أتقى الأمة وأنقاها لأن مجال الحوار الحر كان مفتوحاً معه ﷺ دون خوف أو وجل فتمت معالجة هذا الانحراف الفكري في مهده . ولعل مركز الملك عبدالعزيز للحوار الوطني يقضي على الكثير من الانحرافات الفكرية متى ما وجدت من خلال الحوار الرشيد الحر الذي يتم خلاله .

٤ ـ الاهتمام بالتربية في المدارس والمساجد والبيوت، وكما يؤلم أن نرى ونسمع هذا الانفصال الشعوري بين الآباء والأبناء وبين المعلمين والطلاب وبين الخطباء والمصلين في كثير من الأحيان، وقد كشفت أحداث التفجيرات الأخيرة أن المشاركين فيها انفصلوا عن أهاليهم وخرجوا من بيوتهم منذ مدة طويلة . (الشدي، ٢٠٠٤ : ٤٦).

٥ ـ الدعاء يعد سلاحاً عظيم الأثر وله أثر كبير في حلول الأمن الفكري فلا تكاد الأيدي ترتفع سائلة الله الهداية إلى الصواب مع أن

النبيﷺ هو المؤيد المسدد بالوحي كان يقول في دعائه (اللهم فاطر السموات والأرض عالم الغيب والشهادة اهدني لما اختلف فيه من الحق بإذنك) (رواه مسلم، حديث رقم ٧٧٠). والمسلم يكرر يومياً قوله تعالى: ﴿ اهْدِنَا الصِّرَاطَ الْمُسْتَقِيمَ ﴿٦﴾ ﴾ (سورة الفاتحة).

هذه الوسائل لحماية الفكر من الانحراف خلف كل ما يقود إلى تهديد الأمن الوطني من فكر منحرف يصعب علاجه من قبل الأجهزة الأمنية لوحدها. ولهذا فإن الأسلوب الوقائي من الانحراف الفكري ومعالجة أي انحرافات علاجاً جذرياً لا يأتي إلا من تحمل مؤسسات الدولة بشقيها المدني والأمني مسئولياتها في هذا الجانب باعتبار أن الأمن الفكري من أهم معززات الأمن الوطني.

وختاماً فإن هذه الاستراتيجيات والسياسات التي تؤدي إلى تعزيز الأمن الوطني بكافة أبعاده من منطلق وقاية المجتمع السعودي ومؤسساته وحمايته من الأخطار المحيطة، ليست مهمة الأجهزة الأمنية والعسكرية فقط بحكم أن الأمن الوطني لا يتعامل ويتحقق بالقوة لوحدها، وإنما يتحقق من خلال (القدرة) أي قدرة مؤسسات الدولة، من خلال الرؤى والتطلعات والمستتقبليات والاستراتيجيات لمواجهة التهديدات الدولية التي تشكل خطراً على الدولة وأمنها، وفي مقدمتها (الدين والوطن) والعمل على المحافظة على ثوابتها والاستثمار في المواطن السعودي باعتبارها الرصيد الحقيقي وهو الهدف والوسيلة معاً، باعتبار أن الأمن الوطني عبارة عن مجموعة من المصالح السياسية والاقتصادية والعسكرية والأمنية والعلمية والنفسية والاجتماعية والإعلامية التي تضع لها الدولة الخطط اللازمة

للمحافظة عليها وتنميتها في ضوء تطور إستراتيجي شامل يهدف إلى استمرار بقاء كيان الوطن ومصالحه في ضوء التقييم الواقعي للأوضاع الداخلية والخارجية من كافة مؤسسات الدولة بشقيها المدني والعسكري .

وبالتالي فإن هذه التحديات سواء كانت عالمية أو إقليمية أو داخلية تعد ضمن مهددات الأمن الوطني ، نظراً للأخطار التي تترتب على عدم التعامل معها من خلال مؤسسات مدنية وعسكرية قادرة على مسايرة المتغيرات الدولية عبر قيادات تشرف وتخطط إستراتيجياً للتعامل مع هذه المهددات بدلاً من التعامل معها بردود الأفعال أو الانفعالات .

الفصـل الرابع

الدراسـات السابقة

٤ . الدراسات السابقة

من خلال القراءات المتعمقة للباحث لم يعثر في الأدبيات العربية على دراسة علمية متخصصة تربط بين استراتجيات الإصلاح والتطوير الإداري وبين الأمن الوطني . وكل ما وجده أبحاث علمية محكمة حول الإصلاح الإداري و حول التطوير الإداري و حول الإستراتيجيات والمداخل الإصلاحية بصورة عامه، ودراسات تتناول الأمن القومي والأمن الوطني مستقلة عن المتغيرات الأخرى، لذلك اضطر الباحث إلى تناول الدراسات السابقة التي تطرقت لأي من المتغيرين مستفيداً من فرضياتها ونتائجها وذلك للانطلاق منها في صياغة تساؤلات و أداة دراسته هذه . ومن هذا المنطلق فإن الدراسات السابقة المعتمد عليها تم إيضاحه فيما يلي :

٤ . ١عرض الدراسات السابقة

الدراسات التي رجع إليها الباحث في هذه الدراسة تتعلق بالإصلاح الإداري من حيث مفاهيمه ومداخله وأساليبه واستراتيجياته . والتطوير الإداري من حيث مفاهيمه وأساليبه وسماته واستراتيجياته ثم الأمن الوطني وتفريعاته وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على استعراض هذه الدراسات بناء على حداثة تواريخها وذلك على النحو التالي :

الدراسة الأولى: البرادعي (٢٠٠٤م) بعنوان «الاتجاهات المعاصرة في دراسة الإصلاح الإداري»

وتهدف إلى استعراض أهم الاتجاهات المعاصرة للإصلاح الإداري والجدل الدائر حولها منذ منتصف الثمانينيات وأوائل التسعينيات حتى الآن .

وقد اختارت الباحثة هذه الفترة الزمنية لإجماع كثير من الباحثين حول حدوث طفرة في علم وممارسة الإدارة العامة، منذ ذلك التاريخ نتيجة للتغيير في دور الدولة وبالتالي في الدور الذي يقوم به الجهاز الإداري وأيضاً في اتجاهات وجهود الإصلاح الإداري. ومما توصلت إليه هذه الدراسة تأثر التطور المشهود في حقل الإدارة العامة وفي حركات وبرامج الإصلاح الإداري المعاصرة بالتطور في النظريات الاقتصادية والسياسية الرائجة في أنحاء العالم، ومن خلال تأثيرات العولمة، والآليات المختلفة التي تسير وتساعد على انتشار وترويج وخلق فكر عالمي يحكم تطور النسق المعرفي في كل زمن من الأزمنة، ومن ذلك التطور في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات. كما توصلت إلى أن الاتجاه في حركات الإصلاح الإداري هو أيضاً نحو مزيد من التطبيق لمبادئ الحكم الرشيد (Governance) ومن سيادة النظام والشفافية والمساءلة والتأكيد على كفاءة الجهاز الإداري. ومن خلال الشراكة بين الأطراف الثلاثة القطاع العام «الحكومة» والقطاع الخاص، المجتمع المدني. ومما توصلت إليه ما يلي:

١ ـ من أخطر عيوب «الإدارة العامة الجديدة» عدم التفرقة بين القطاع الحكومي والخاص، وتجاهل حقيقة أن الجهاز الإداري الحكومي مبني على سيادة القانون وليس على آليات السوق.

٢ ـ الإدارة العامة الجديدة أتت ليس فقط بآليات القطاع الخاص، ولكن أيضاً بقيمه، وهذه القيم مثل: المنافسة والروح الاستثمارية والمغامرة والمصلحة الذاتية، لا تلائم العمل في الإدارة العامة، ولها تأثير سلبي على قيم الخدمة المدنية.

٣ ـ أن «الإدارة العامة الجديدة» تتعامل مع المواطنين كعملاء، وهناك فارق كبير بين المواطن والعميل ولا يجب أن يعامل المواطن كمجرد

عميل لأن ذلك سيكون له عواقب سلبية على فكرة المواطنة الديمقراطية، فالمواطن مالك للحكومة وليس مستفيداً خارجياً فقط.

٤ ـ إغفال الاتجاهات الجديدة في الإدارة العامة البعد السياسي في الإصلاح وتأثير ذلك على قرارات الإصلاح الإداري. فطبقاً لهيريديا وشنيدر فإن كل نماذج الإصلاح الإداري تؤدي إلى تحريك النفوذ، فتطبيق نموذج المساءلة يحرك النفوذ بعيداً عن السلطة التنفيذية إلى التشريعية.

وتبرز أهمية هذه الدراسة تتمثل في كونها تدرس التغيرات الحديثة في عالم الإدارة وكذا ما تتطلبه مؤسسات الدولة من إصلاحات داخلية أو تطوير إداري شامل.

الدراسة الثانية: الطعامنة (٢٠٠٤م) «إصلاح وتحديث الإدارة الحكومية: دراسة تحليلية للتجربة الأردنية»

وقد هدف في دراسته إلى تقديم إطار مفاهيمي للإصلاح والتطوير الإداري وعرض عملي لاستراتيجيات ومناهج الإصلاح الإداري التي يمكن للحكومة أن تفاضل بينها لتختار ما يناسب ظروفها والمرحلة التي تمر بها والتحديات الداخلية والخارجية، عرف الإصلاح الإداري في هذه الدراسة بأنه: «عملية متأنية وأسلوب تدريجي (Incremental) مرحلي لتنظيم جهاز الدولة بطريقة غير ثورية وغير ملموسة من حيث واقع التغيير وآثاره» وقد توصلت الدراسة إلى أن جهود الإصلاح الإداري وتحديث الإدارة الحكومية ينطلق من معيارين أساسيين هما نطاق الإصلاح ودرجة شموله. كما توصلت بعد مناقشة وتحليل التجربة الأردنية في إصلاح وتطوير الإدارة

الحكومية منذ الخمسينيات . وحينها لم تكن بدايات مرحلة الإصلاح الإداري تعتمد على استراتيجية محددة ، بل تمثلت بما يسمى بإستراتيجية رد فعل لمشاكل آنية والبحث عن حلول لها

الدراسة الثالثة: دراسة القريوتي و العنزي (٢٠٠٤م) حول «جهود التطوير الإداري في الكويت دراسة تقييميه ميدانية»

اعتمدت الدراسة منهجاً وصفياً تحليلياً للتعرف على واقع جهود التطوير الإداري في الكويت ، وما تم القيام به من إجراءات عملية محددة بشأن التطوير الإداري والوقوف على أسباب القصور في هذا المجال . وقد شملت عينة الدراسة جميع الإداريين القياديين المسئولين عن إدارة جهود التطوير الإداري في جميع الجهات الحكومية في دولة الكويت ، وقد كان من ضمن فرضيات هذه الدراسة(هناك علاقة بين جهود التطوير وبين حجم التحديات التي واجهتها الجهات الحكومية) ، و هدفت هذه الدراسة إلى :

١ ـ التعرف ميدانياً على الواقع الإداري في القطاع الحكومي وما تم إنجازه عن طريق خطط التطوير الإداري بعيداً عن الانطباعات العامة غير العلمية ، باعتبار ذلك وسيلة على مجالات النجاح ، وتعزيز الجهود باتجاه الاستمرار فيها ، ومجالات التشتت وتجنبها ، ونواحي الإخفاق للوقوف على أسبابها لتجنب تكرارها .

٢ ـ تقييم جهود الإصلاح الإداري في جميع الوزارات بالإدارات والهيئات الحكومية في الكويت من خلال قياس ما اتخذ من خطوات عن طريق الإصلاح والتطوير الإداري الموجود في الأدبيات الإدارية وتجارب بعض الدول ، وقد احتل موضوع التطوير الإداري أهمية كبيرة وملحوظة على مختلف المستويات

وخاصة بعد الغزو العراقي سنة ١٩٩٠م بسبب تعرض البلاد لخسائر كبيرة، الأمر الذي شكل ضغطاً مالياً هائلاً على الدولة لتخصيص موارد مالية ضخمة لإعادة الأعمار، مما أثقل كاهل الموازنة العامة واستنزف جزءاً من إحتياطات الدولة. وقد أتاح ذلك فرصة للحكومة للتوقف وإعادة النظر في دورها ولتكون أداة تنمية وتغيير وليس أداة تسيير ووسيلة لإعادة توزيع الثروة فقط، الأمر الذي يستلزم ضرورة تغيير سلوكيات العاملين والمواطنين في نظرتهم لدور الحكومة، وتوقعاتهم منها، وفي نظرتهم للمال العام والتوقف عن التهاون في هدره، وظهرت رغبة قوية في اعتماد أسس لتقييم الأداء الفردي والمؤسس وفي اعتماد أسلوب المساءلة على الأداء

وقد كان من نتائج هذه الدراسة أنه لم تسجل إلا إنجازات متواضعة في مجال التطوير الإداري، ويمكن إرجاع ذلك إلى عدم وجود إستراتيجية وطنية واضحة ولا تختص بالدعم السياسي، وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات يأتي من ضمنها، التأكيد على وضع إستراتيجية وطنية واضحة للتطوير الإداري من قبل المختصين في الإدارة العامة وجميع الفعاليات في المجتمع.

الدراسة الرابعة: آل ناجي (٢٠٠٤م) «المسئولية الأمنية للجامعات ومراكز البحث العلمي»

تضمنت هذه الدراسة مقومات الأمن في المملكة العربية السعودية ومسئولية الأمن الوطني، رسالة الجامعة في توظيف المعرفة والبحث العلمي في مجال الأمن الوطني، دور مراكز البحوث ومسئوليتها في إجراء

الدراسات الأمنية ودور أستاذ الجامعة مع مؤسسات المجتمع لحماية الأمن الوطني. وعرف الأمن الوطني بأنه يمثل توفير الحماية الكاملة للوطن والمواطن في آن واحد، ومن ثم فانه يعني توفير الضمانات الكافية لحماية العقل والثقافة والهوية والقيم والخصوصيات المميزة للمجتمع بأسره. وهي دراسة استقرائية وثائقية لاستشراف المستقبل حيث تبين أن قضايا الأمن الوطني تتأثر بدرجة كبيرة بالظروف والأحداث التي توجد في المحيط الداخلي والخارجي. وفي ظل التنافس المحتدم بين الدول المتقدمة على إحراز قصب السبق في التخصصات العلمية والتقنية المؤثرة والمرتبطة بالأمن القومي، فعندما اتضح للدول الأوربية أنها تخلفت عن أمريكا في مجال فيزياء الطاقات العالمية (High Energy Physics) وبحوث الجسيمات الأولية (Elementary Particles) وتأكد لهذه الدول أن أيا منها لا تستطيع أن تقوم منفردة بهذه الأبحاث لارتفاع تكلفتها الباهظة، تعاونت لتأسيس المركز الأوروبي للبحوث النووية (CERN) عام ١٩٤٥م، وقد تطور هذا المركز وازداد عدد أعضائه، وأصبح أكبر وأهم المعامل العالمية في مجال فيزياء الجسيمات الأولية، وتوصل إلى عدة نتائج منها أنه يمكن تحديد الظواهر السلبية التي تبرز في المجتمع مثل الانحراف الفكري وظاهرة الإرهاب وغيرها وتحديد أسبابها وسبل القضاء عليها، غرس المبادئ السليمة ورفع مستوى تحصيل طلاب الجامعة وزيادة خبرتهم العلمية بواقع المشكلات في مؤسسات المجتمع وتهيئتهم مبكراً في الدخول للعمل بعد التخرج.

وأوصت الدراسة بأنه ينبغي على الجامعة إعداد طلابها وتسليحهم بالعقيدة الصحيحة وتحصينهم من المؤثرات الفكرية الضالة وتبصيرهم بالمخاطر المتوقعة. وإجراء البحوث العلمية التي تعالج قضايا المجتمع ومشكلاته التي يعيشها ومن بينها القضايا الأمنية والاجتماعية والاقتصادية

وغيرها و التي تضع الحلول المناسبة وتفسر الظواهر مما يساعد الاسترشاد بنتائج هذه الأبحاث في اتخاذ القرارات المناسبة.

الدراسة الخامسة: السيد (٢٠٠٣ م) «تطور مفهوم الأمن القومي وانعكاساته على وظيفة الأمن»

وتهدف إلى دراسة تطور مفهوم الأمن القومي وانعكاساته على وظيفة الأمن وذلك من خلال تحديد ماهية الأمن القومي، ودرجات الأمن القومي، ومصادر تهديد ومتغيرات الأمن القومي. واستخدام الباحث المنهج الوصفي والتحليلي للوقوف على تفصيلات ودقائق مفهوم الأمن القومي الجديد، وأيضاً تحليل النظام الأمني الداخلي في هذا العصر للوقوف على تأثيرات النظام العالمي على وظيفة الأمن داخل الدولة، كما اعتمد على المنهج التاريخي كمنهج مساعد يدعم سرد وتحليل الحقائق والوقائع التاريخية وقد أورد الباحث في دراسته تعريف للأمن القومي الذي يعني الأمن الوطني وذلك بالنظر لوظائفه. والمثير أن الأمن القومي هو حماية الدولة ووحدة أراضيها وسيادتها واستقلالها واستقرارها. وبالتالي فإن الأمن القومي يشمل عنصرين هما:

١ - عنصر يتعلق بحماية كيان الدولة ضد أعمال العدوان، وسياسات التوسع إلى ضرورة قيام جش قوي يمكنه أداء هذه الوظيفة، ويشتمل هذا العنصر على مكونات عديدة تؤثر على تكوين القوة مثل المشاركة والقوة الاقتصادية ومستوى التقدم التكنولوجي، وموقع الدولة وموضعها ودرجة الاستقرار السياسي ودرجة النمو الإداري، ويعدها بمثابة المكونات المادية (Physical Components).

٢ ـ عنصر يتعلق بالنسيج الداخلي للدولة وعدم تعرضها لحرب دعائية أو ضغوط اقتصادية أو عمليات تخريب أو إرهاب قد تؤدي إلى إعاقة التنمية، وتؤثر في هذا العنصر مكونات عديدة مثل درجة النمو الثقافي والقدرة على مواجهة محاولات فرض الهيمنة، وتعد المكونات الوظيفية (Functional Components). وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها إن مفهوم الأمن القومي مفهوم بالغ التعقيد، إلا أنه مفهوم يعتريه التطوير الدائم تبعاً لتطور الحياة البشرية وتطور الأخطار وتنوعها. تطور الأخطار التي تواجه وتهدد الأمن القومي للدولة مما أدى لتطور وتبدل استراتيجيات الدفاع والحماية لأمن الدولة القومي. لم يعد هناك فارق يذكر بين أمن الدولة الخارجي وأمنها الداخلي في ظل عصر العولمة والتداخل الشديد بين الدول.

الدراسة السادسة: الزهراني (٢٠٠٢م) عن مواءمة التعليم العالي السعودي لاحتياجات التنمية الوطنية من القوى العاملة وانعكاساتها الاقتصادية والاجتماعية والأمنية

وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على احتياجات سوق العمل السعودي من القوى البشرية التي تتطلب تأهيلاً عالياً، و تحديد واقع القدرة الاستيعابية لمؤسسات التعليم العالي السعودي وواقع توزيع مؤسسات التعليم العالي السعودي حسب النوع والتخصص، والتعرف على أبرز الآثار الأمنية والاقتصادية والاجتماعية المترتبة على عدم مواءمة التعليم الثانوي والعالي التي تمكنهما من تحقق دورهما في تنمية القوى البشرية الوطنية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على جمع المعلومات والبيانات من عدة مصادر وفحصها وتنظيمها بشكل يساعد على

الإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها كدراسة ميدانية، ويقصد بالمواءمة في هذه الدراسة الانسجام والتناغم وعدم التناقض بين مخرجات نظام التعليم العالي ومتطلبات التنمية الوطنية من القوى البشرية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها، وجود فجوة بين ما يقوم به التعليم العالي السعودي من أدوار وما ينتظره المجتمع منه، أي أن هناك خللاً في مواءمة هذا التعليم لمتطلبات المجتمع، ومن مظاهر هذا الخلل ضعف تلاحم مؤسسات التعليم العالي مع مشكلات المجتمع، وعدم القدرة على الوفاء بمتطلبات سوق العمل من القوى البشرية المؤهلة، وغياب الإرشاد والتوجيه الهادف إلى مساعدة الطلاب على اختيار التخصصات المطلوبة في سوق العمل. وبينت أن التعليم العالي السعودي لم يشرع في أي خطوات عملية للقيام بدوره في مجال الاستجابة للرؤى الإستراتيجية بعيدة المدى للاقتصاد السعودي التي حددتها خطة التنمية السابعة والتي تتطلب توسيع الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم والتدريب العالي لتستوعب الأعداد المتزايدة من الطلاب بسبب النمو السكاني المتوقع، والتخطيط للقيام بدور واضح في مجال التدريب المستمر وإعادة التأهيل للقوى الوطنية لمواجهة ومواكبة التغيير المستمر في متطلبات السوق.

الدراسة السابعة: البطاينة (٢٠٠٢م) «الأسس العلمية للخطط والاستراتيجيات الأمنية

وقد أوضحت مفهوم الأمن بشكل عام بعد أن اعتراه التطور من عصر إلى عصر تبعاً للفلسفة التي يعتمدها المجتمع وتبعاً أيضاً لأهداف الإستراتيجية التي يسعى إلى تحقيقها. وأوضحت هذه الدراسة أن الأمن والاستقرار هدف استراتيجي تسعى لتحقيقه كل دولة منفردة أو متعادلة مع

غيرها من الدول، بين الباحث الكيفية التي يمكن بها إعداد الإستراتيجية الأمنية العربية ،في كل من مكافحة الجريمة، والإرهاب، والمخدرات، والجريمة المنظمة، وانحراف الأحداث.

ثم أوضحت بأن مفهوم الأمن أخذ في التوسع ليشمل مجالات عديدة وأخذ يقتحم اختصاصات غيرة من المؤسسات والهيئات في المجتمع، وبدا يتوسع دور الأجهزة الأمنية الاجتماعي والإنساني وأصبح يهتم بوضع الأسرة، باعتبارها البيئة الأساسية لتخريج مجرم المستقبل، ثم بالحياة الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها البيئة العامة لنمو العوامل الإجرامية. خروجاً من المفهوم التقليدي للأمن الذي يعتبره مسئولية الأجهزة الأمنية لوحدها دون غيرها من مؤسسات المجتمع الرسمية وغير الرسمية.

وبينت الدراسة بأن الأجهزة الأمنية لم تعد قادرة على تحقيق الأمن الاجتماعي أو الاستقرار بجميع وجوه في المجتمع لوحدها وإنما لابد من تشترك المؤسسات الرسمية وغير الرسمية للحد من الجريمة وآثارها. هذه التوسع يعني الأمن الوطني (القومي) من قبل جميع مؤسسات وأجهزة الدولة للحفاظ على كيان المجتمع من المخاطر الداخلية والخارجية على حد سواء ومعنى هذا بأن الأمن الوطني بكافة أبعاده مسئولية المجتمع كله بمؤسساته وأفراده.

الدراسة الثامنة: دراسة (Wise 2002)

الناقدة لمحاولات الإصلاح الإداري التي تتمحور حول مفهوم أو إطار (Paradigm) واحد للإصلاح الإداري وهو البعد الاقتصادي والاحتكام لمبادئ اقتصاد السوق وإهمال قيم العدالة الاجتماعية، والديموقراطية وتوفير

الشعور بالتمكين (Empowerment) لدى العاملين، ومبادئ المساءلة، وتكافؤ الفرص لتمكين الأقليات العرقية والدينية وغيرها من الوصول للوظائف القيادية في الجهاز الإداري.

الدراسة التاسعة: هيجان (٢٠٠١م) بعنوان «مسيرة الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية»

هذه الدراسة العلمية قُدمت لندوة إصلاح الإدارة العامة في آسيا التي عقدت على هامش المؤتمر السنوي للاتحاد الدولي لمدارس ومعاهد الإدارة في مدينة بكين بالصين وهدفت إلى استعراض مسيرة الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية خلال مائة عام من خلال خمس مراحل أساسية. كما أوضحت بأن المؤسسات والجهات المعنية بالإصلاح الإداري لا تزال تواصل جهودها سواء أكان ذلك من خلال إجراء الاستشارات الإدارية أم التدريب الإداري أم نشر الوعي الإداري، بهدف تحسين وتعزيز دور الجهات الحكومية والخاصة على اختلاف أنواعها في المساهمة في تحقيق أهداف التنمية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوثائقي في سرد مسيرة الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية منذ تأسيسها في عام ١٣١٩هـ (١٩٠٢م) حتى نهاية عام ١٤٢٠هـ (١٩٩٩-٢٠٠٠م)، وتم تحديد نطاق هذه المسيرة على خمس مراحل تمثلت في مرحلة التأسيس ١٣١٩-١٣٧٢هـ، مرحلة البناء ١٣٧٣-١٣٨٩هـ، مرحلة التنمية ١٣٩٠-١٤١٠هـ، مرحلة التكامل ١٤١١-١٤١٩هـ، ثم مرحلة التجديد ١٤٢٠هـ، وقد بينت هذه الدراسة ما اتسمت به كل مرحلة من المراحل الإصلاحية للنظام الإداري بالمملكة العربية السعودية، ومن النتائج التي توصلت إليها ما يلي:

١ - إن جهود الإصلاح الإداري في المملكة هي نتاج للظروف والمتغيرات

التي كانت تعيشها وتعايشها المملكة في كل مرحلة من مراحل تطورها .

٢ ـ شهدت المملكة خلال مراحل تطورها على مدى مائة عام الكثير من الأحداث الضاغطة التي كانت ـ في كثير من الأحيان ـ سبباً من أسباب الشروع في جهود عمليات الإصلاح الإداري .

٣ ـ بين المداخل و المناهج التي تبنتها المملكة في عملية الإصلاح الإداري . المتمثلة في :

أ ـ إصدار التعليمات والأنظمة والمراسيم والقرارات .

ب ـ تشكيل اللجان والمجالس .

جـ ـ بناء المؤسسات والهيئات الإدارية .

٤ ـ إن المتتبع لمسيرة الإصلاح الإداري خلال السنوات الخمس السابقة يدرك أن هذه المسيرة أو هذه الجهود ليست على وتيرة واحده .

٥ ـ أظهرت جهود الإصلاح الإداري في المملكة تطوراً سريعاً في الكفاءات البشرية من حيث الاعتماد عليها في جهود الإصلاح الإداري .

٦ ـ و على الرغم من النتائج الإيجابية التي حققتها المملكة في مجال عملية الإصلاح الإداري إلا أن ذلك لا يلغي حقيقة وجود ما يمكن تسميته «بأزمة الإنجاز» . وهذا يعني أن النجاح الذي ترتب على هذه الجهود قد أوجد بدوره متغيرات وأحداثاً جديدة تطلبت منحى آخر في التعامل معها ، يأتي في مقدمتها تضخم الجهاز الحكومي ، وزيادة الكفاءة البشرية السعودية ، وبالتالي ظهور قضية «السعودة»

كاستراتيجية للحد من الاعتماد على الكفاءات البشرية الأجنبية وإيجاد فرص وظيفية للكفاءات السعودية .

الدراسة العاشرة : دراسة (Chackerian & Saviman 2001)

حول تأثير تكاليف برامج الإصلاح ، من خلال دراسة ميدانية لتجربة ولاية فلوريدا الأمريكية في الإصلاح الإداري ، حيث بينت الدراسة أن هناك علاقة عكسية بين تكاليف برامج الإصلاح وإمكانية تنفيذها ، وعلاقة إيجابية بين وجود الدعم السياسي ونجاح جهود التطوير .

الدراسة الحادية عشرة : محمد(٢٠٠٠م) بعنوان «مرتكزات التنمية الثقافية والأمن الشامل في الوطن العربي»

هدفت إلى ربط الأمن الشامل بالتنمية من منطلق إن الأمن الشامل يهدف إلى وقاية المجتمع وحمايته من الأخطار المحيطة ، ويهدف إلى وجود حياة الطمأنينة والسلام والاستقرار والتقدم الحضاري ، وبينت إن بين الأمن الشامل والتنمية الثقافية علاقة تكامل في الأهداف والوظائف ويأتي في مقدمتها دور مؤسسات الثقافة في نشر الوعي بين أفراد المجتمع وتأثير النتاج الثقافي في ترسيخ القيم الراشدة لحماية المجتمع من مخاطر انحراف السلوك وانتشار الجريمة والمسئولية المشتركة بين الأجهزة والمؤسسات الثقافية والأمنية في حماية هوية الأمة والمحافظة على الأمن الوطني . وأوضحت الدراسة إن مفهوم الأمن تحول إلى رؤية شاملة تشترك فيها كل الأجهزة الرسمية والمؤسسات العامة على اختلاف تخصصاتها ومجالاتها الاجتماعية والتربوية والاقتصادية وتشارك فيها المنظمات غير الحكومية الأهلية التطوعية والمواطنون كافة على اختلاف مستوياتهم العلمية ومهامهم المهنية . وأكدت

أن الدراسات الأمنية للأمن الشامل مسئولية قومية تشارك فيه كافة أطراف المجتمع لكونه يكفل سلامة كيان الدولة وسلامة الحياة الاجتماعية والاقتصادية والحريات العامة ومعتقدات المجتمع وقيمه ودعم قوى الأمن وقدراتها في التصدي للأخطار الداخلية والخارجية ووقاية مؤسسات المجتمع المدني.

الدراسة الثانية عشرة: الفاعوري، والعمادي (٢٠٠٠م) «اتجاهات مديري الإدارة الوسطى في القطاع الخدمي نحو التطوير الإداري في دولة قطر»

و تهدف إلى:

١ ـ ما مدى الحاجة إلى وحدات تطوير إداري في وزارتهم؟

٢ ـ ما الدور الذي يمكن أن يقوم به الجهاز المركزي للتطوير الإداري؟

٣ـ التعرف على المشكلات التي يواجهها الجهاز الإداري في قطر وموقع التطوير الإداري في تلك المشكلات.

٤ ـ التعرف على مدى استعداد الإداريين الحكوميين لتقبيل فكرة التطوير الإداري بصفتها واحدة من المهام الإدارية الأساسية.

وهي دراسة ميدانية ترى إن التطوير الإداري أشمل من الإصلاح الإداري الذي يرقى إلى مستوى عملية ديناميكية تنصب على تطوير النظام الإداري وما فيه من أنظمة وهياكل وكوادر وأساليب وتقنيات. وقد تطرقت هذه الدراسة لجهود دولة قطر لإصلاح جهازها الإداري وتطويره، ولكن المدقق في هذه الجهود يجدها، على كثرتها جهوداً متناثرة ومتقطعة استجابت في كثير من الأحيان لرغبات مخلصة لتحديث الإدارة القطرية وتخليصها من كثير من مشكلاتها. وقد تألفت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير تم

اختيارهم عشوائياً من المديرين الحكوميين على مستوى الإدارة الوسطى من كل الوزارات الحكومية (القطاع الخدمي) والخاضعة لنظام الخدمة المدنية ، وقد كان المؤهل العلمي لأفراد العينة ، على مستوى عال من التعليم لأن ٧٨٪ منهم يحملون درجة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه وقد خلصت الدراسة إلى عدة نتائج لعل من أبرزها أن عملية التطوير الإداري مرهونة باقتناع المديرين بأهداف التطوير وفهمهم له وبالتالي بأهداف المنظمة ، وأن عملية التطوير الإداري أمر ضروري لتنمية المنظمة وتقدمها وهي عملية مستمرة ، ولا بد للمديرين أن يحققوا أهدافاً محددة وواضحة من خلال عملية التطوير ، كما توصلت إلى نتيجة أخرى تمثلت بإبداء المديرين الحكوميين في القطاع الحكومي في قطر توجهاً إيجابياً نحو التطوير الإداري، وذلك من خلال اعتبار عملية التطوير الإداري جزءاً أساسياً من عملهم، ولكنهم بحاجة إلى أن يطبقوا هذا التوجه في أرض الواقع بخطوات منظمة ومدروسة .

ومن أهم التوصيات التي توصلت لها هذه الدراسة أن عملية التطوير الإداري حالياً تعاني غياب الاستراتيجية والخطط ، فلا بد من العمل على وضع إستراتيجية وخطط قابلة للتطبيق وملائمة لطبيعة المؤسسات في المجتمع القطري، ولا بد من توفير الدعم المادي والكفاءات القادرة على ترجمة تلك الخطط إلى حيز التنفيذ .

الدراسة الثالثة عشرة: القيسي (١٤٢٠هـ) بعنوان «التطوير الإداري في وزارة العدل» دراسة حالة

تهدف إلى التعرف على العمليات التطويرية التي تمت في كتابة عدل الرياض الثانية وتأثيرها على تحسين الخدمات فيها . واعتمدت الدراسة على

المنهج الوصفي التحليلي وذلك باستخدام الأسلوب المكتبي والأسلوب الميداني وعرف التطوير الإداري في الدراسة بأنه «عملية تغيير هدفها النهائي تحسين فعالية أو كفاءة المنظمة أو كلتيهما» و تطرقت هذه الدراسة إلى مفاهيم التطوير والتنظيم والإصلاح الإداري ومجالات التطوير الإداري بصفة خاصة ثم تطرق الباحث إلى تطوير كتابة عدل الثانية بالرياض من خلال إدخال الأساليب الإدارية الخدمية وتقنية المعلومات في كافة أعمال كتابة عدل الرياض. ومن النتائج التي توصلت لها تأثير استخدام الحاسب الآلي وتحديث النماذج وتبسيط الإجراءات على تحسين خدمات كتابة عدل وتختلف عن دراسة الباحث هذه في أن هذه الدراسة جمعت بين الإصلاح والتطوير الإداري بحكم أن الإصلاح الإداري القاعدة التي ينطلق منها التطوير الإداري ودور ذلك في تعزيز مفهوم الأمن الوطني.

الدراسة الرابعة عشرة: ودراسة أون سوا (٢٠٠٠م) بعنوان «إصلاح القطاع العام في كوريا»

وتهدف إلى إبراز دور الحكومة الكورية وموظف الخدمة المدنية في التنمية الوطنية والنمو الاقتصادي، وغياب ريادة القطاع الخاص بالنسبة لمجال التنمية الاقتصادية للمراحل المبكرة من بناء وطنهم، وبسبب المشكلات الأمنية المتولدة عن التقسيم تعين على الحكومة أن تقوم بدور أكبر للتنمية الوطنية والنمو الاقتصادي، وتم تقسيم أنشطة الإصلاح الإداري إلى فئتين رئيسيتين: إعادة الهيكلة التنظيمية، وتحسين نظام التشغيل في الحكومة.

الدراسة الخامسة عشرة : دراسة دويفيـدي (٢٠٠٠م) بعنوان «آفاق حـول إدارة القطاع العام والإصلاحات في الهند»

وقد بينت هذه الدراسة إنه مع وجود بعض المشاكل الاقتصادية والسياسية التي تطفو على السطح، فقد تمكنت من بناء الهند قاعدة صناعية قوية نسبياً؛ وقد كان هناك نمو مطلق من حيث المعرفة بالقراءة والكتابة، والتعليم، والمعرفة العلمية والفنية، كما أن هناك ازدهاراً نسبياً ملحوظاً ظهر في نهاية التسعينيات (مقارنة بالوضع في الستينيات) على رغم من الحرمان البشري في المنطقة. ولقد استجابت البيروقراطية تماماً في أوقات الأزمات، لاسيما عندما تحددت لها الأهداف والأولويات بشكل واضح وصريح. لقد أعطت هذه الأمور جميعها بصيصاً من أمل لمزيد من التحسينات في الأسلوب، والإدارة وعمليات الحكم. ذلك أن تحديات القرن الحادي والعشرين تتطلب أن تكون الحكومة في الهند ملتزمة أخلاقياً، ومكرسة للخدمات، ومسئولة وسريعة الاستجابة.

الدراسة السادسة عشرة : دراسة فنـج (٢٠٠٠م) بعنوان «إصلاح المنظمات الحكومية في الصين في عصر جديد»

وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الإصلاحات الحكومية الصينية منذ الثمانينيات وقد تميزت بالآتي:

١ ـ التكامل الوثيق مع إعادة الهيكلة الاقتصادية بحيث يمكنهما التكيف والارتقاء ببعضهما البعض.

٢ ـ التأكيد على مبدأ التكيف والتكامل بالنسبة لعملية التنظيم، وحجم الموظفين، وآلية التشغيل؛ إتساقاً مع عملية تحويل المهام التي تم أخذها في الاعتبار كمحور للإصلاح.

٣ـالتقدم التدريجي للإصلاح وفقاً لمراحل محددة ومن أعلى إلى أسفل تمشياً مع الأهداف الكلية وبرنامج التطوير على المدى البعيد .

٤ـتوفير الإرشادات طبقاً لحالات معينة ، وتنفيذ الإصلاح الذي يناسب الظروف المحلية .

٥ـالانطلاق من الظروف الفعلية للصين مع التركيز الشديد على استعارة واستيعاب الخبرات والتطبيقات المفيدة في الدول الأخرى .

٦ـالتناول الصحيح للعلاقة بين الإصلاح والاستقرار لضمان التقدم الثابت للإصلاح .

الدراسة السابعة عشرة : دراسة (Kim 2000)

لتجربة الإصلاح الإداري في كوريا الجنوبية ونجاحها الملحوظ في تحقيق تحسن في مستويات النمو الاقتصادي (Institute for Management Development 2000 International) .

الدراسة الثامنة عشرة: القحطاني (١٩٩٩م) «التطوير الإداري من خلال التجربة السعودية: المفهوم والمداخل والأساليب»

وتهدف هذه الدراسة إلى :

١ـدراسة وتحليل بعض المفاهيم التطويرية ذات العلاقة بالتطوير الإداري في الفكر الإداري العربي .

٢ـتوضيح مدى تأثير هذه المفاهيم على فكرة التطوير الإداري للجهاز الإداري بالمملكة العربية السعودية .

٣ـتقييم الأطر الفكرية للمفاهيم التطويرية في ظل المعطيات التطبيقية التي يمكن إدراكها من التجربة السعودية .

٤ ـ نقاش مداخل التطوير الإداري ودراسة التجربة السعودية من هذه الزاوية.

٥ ـ تقديم مداخل بعض أساليب التطوير الإداري ومدى إمكانية الاستفادة منها في تطوير الأجهزة الحكومية وخاصة في المملكة العربية السعودية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسة ومراجعة الأساس الفكري لهذا المفهوم الإداري، وكذلك في دراسة وتتبع التجربة السعودية في هذا المجال.

عرف الإصلاح الإداري بأنه تلك العملية التي تهدف لعلاج عقم العجز في القدرة على تلبية الرغبات والتوقعات والأهداف للجهاز الإداري من خلال إجراء التحسينات على نظم الجهاز التنفيذي ابتداءً من إعادة تنظيم الهيكل الإداري، وإصلاح وضع القوى العاملة إلى التغييرات والتعديلات في أساليب العمل وإجراءاته لبلوغ أهداف التنمية. وتتلخص النتائج والتوصيات فيما يلي:

أ ـ وجود غموض وتداخل واضح وصريح بين مفاهيم التطوير الرئيسية أدى إلى صعوبة وضع حدود لمضامين وأسس هذه المفاهيم ومجال اهتمامها التطويري.

ب ـ هناك خلط بين في استخدام المنظور الكلي والمنظور الجزئي من قبل التطوير الإداري فهو يستخدم على مستوى المنظور الكلي عند الحديث عن التطوير الإداري للدولة بينما يستخدم على المستوى الجزئي عند تطبيق هذا المفهوم على الواقع العملي حيث لا تخرج اهتماماته عن تنمية القوى العاملة والنواحي الفنية في التنظيم.

جـ- تبني أسلوب إدارة الجودة الكلية كاستراتيجية لتطوير التنظيمات الإدارية في الأجهزة الحكومية وخاصة أنه ثبت أن بالإمكان استخدام هذا الأسلوب على كافة المستويات الإدارية في المنظمات الحكومية.

الدراسة التاسعة عشرة : دراسة (Brundley et.al 1999)

التي تناولت عمليات الإصلاح الإداري التي تمت في مختلف الولايات الأمريكية. وشملت عينة من مديري الهيئات والأجهزة الحكومية في (٩٣) مجالاً مختلفاً من مجالات العمل، وتوصلت إلى أن جهود الإصلاح ترتبط بوجود أزمات تتصدى الإدارات لمعالجتها ولا ترتكز إلى استراتيجية ثابتة.

الدراسة العشرون : دراسة (Windsor et.al 1999)

لمحاولات الإصلاح الإداري في البرازيل التي بينت أن المشكلة الرئيسية في محاولات الإصلاح هي الافتقار إلى استراتيجية واضحة، والتركيز الزائد على معالجة الجوانب المالية وتجاهل قضايا أساسية مثل العدالة في توزيع الدخل وقضايا الفقر والبطالة.

الدراسة الحادية والعشرون : دراسة (Windsor 1999)

بسبب وجود إستراتيجية واضحة تستند إليها عمليات التطوير الإداري، ولتغيير الثقافة الإدارية السائدة نحو الكفاءة والشفافية والمساءلة والمراجعة لدور مختلف الأجهزة الحكومية، وأهمية عنصر الأزمات لقيام الحكومة بإجراءات الإصلاح والتطوير.

الدراسة الثانية والعشرون : دراسة (Gregory 1999)

التي ركزت على نقد إستراتيجيات الإصلاح الإداري في القطاع الحكومي لتبنيها نفس أنماط العمل التي يتبعها القطاع الخاص، دون إدراك اختلاف طبيعة العمل بين القطاع العام الذي لا يركز على الربح، والقطاع الخاص (Calista 1999) الذي يركز على منظومة قيمية مختلفة ـ وأهم عناصرها الربح ـ أكثر من تركيزه على القيم الأخرى.

الدراسة الثالثة والعشرون : دراسة (Gabris et.al 1999)

حول اتجاهات المديرين التنفيذيين (CEOs) وكذا المسئولون عن وضع السياسات على المستوى المحلي في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد خلصت إلى وجود علاقة بين نمط القيادة ووجود التناقضات وعملية الإبداع الإداري.

الدراسة الرابعة والعشرون : الكيلاني(١٩٩٨م)«الأمن القومي العربي دراسة في جانبيه السياسي والعسكري»

تهدف هذه الدراسة إلى استعرض مفهوم الأمن القومي العربي، وبخاصة في جانبه السياسي والعسكري وتسرد بعض سماته. ثم تبحث في تأثير المتغيرات الإقليمية والعالمية فيه، واثر القطرية القومية في تكوينه، وتحديد لزومياته التي لا يستقيم بدونها. ومن النتائج لهذه الدراسة ضرورة الاتفاق على تحديد المخاطر ومصادر التهديد الدائرة التي يصاغ فيها الأمن القومي. زيادة الاهتمام بالأمن القومي حتى اخذ يبرز ويتجسد للوضوح لكافة مؤسسات ومنظمات الدول وأصبح يمكن الانتقال إلى الأمن القومي كسياسات واستراتيجيات وخطط وبرامج.

الدراسة الخامسة والعشرون : جوهـر (١٩٩٥م)» الأمن الوطني لدولة الكويـت والمنظور الإستراتيجي المطلـوب

و تهدف إلى إيضاح الحاجة الملحة لإعادة النظر في أساليب وإجراءات الأمن الوطني، وفقاً للمنظور الشامل للأمن الاستراتيجي، الذي يجمع بين عناصر داخلية وأخرى خارجية. لكون المنظور الاستراتيجي الأمني كفيل بتحويل مشكلة الأمن كعملية إجرائية داخلية إلى عملية اجتماعية واقتصادية، وسياسية وعسكرية، ونفسية متكاملة، تتوقف سبل تحقيقها على أمور واستعدادات، وإدارة داخلية وخارجية مشتركة. مما يعني إن خلق حالة الأمن الوطني تقتضي بناء شبكة متكاملة من جميع القطاعات، وركزت على تناول مفهوم الأمن الوطني لدولة الكويت، من منظور إستراتيجي شامل لمعنى الأمن، وحدوده الداخلية والخارجية، بحكم أن الأمن الوطني هو الجهد اليومي المنظم الذي يصدر عن الدولة لتنمية ودعم الأنشطة الرئيسية، الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية، والعسكرية، ودفع أي تهديد وتعويق أو أضرار داخلية وخارجية بتلك الأنشطة. وقد توصل إلى نتائج بأن الأمن لا يزال حبيس النظرة المحدودة الواقعة تحت تأثيرات جانبية، بعيدة عن المحور الرئيس وهو محور الولاء للوطن وصالحه العام. وهذه نقطة التقاء مع دراسة الباحث نحو دراسة الإستراتيجيات ودورها في تعزيز مفهوم الأمن الوطني إلا أن هذه الدراسة التي يتصدى لها الباحث تتعلق بالأمن الوطني السعودي ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري نحو تعزيزه. من خلال إعادة فهم المشاركة في اتخاذ القرار وفهم المواطنة وانعكاس ذلك على الأمن الوطني.

الدراسة السادسة والعشرون : الفاسي (١٤١٥هـ) بعنوان« دور الرقابة الذاتية في الإصلاح الإداري لدى موظفات جامعة أم القرى بمكة المكرمة»

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الرقابة الذاتية والمتمثلة في الأبعاد التالية : إتقان العمل الأمانة المساواة تحمل المسؤولية . وأبعاد الإصلاح الإداري المتمثلة في : تبسيط الإجراءات تحسين العمل تعديل السلوك البشري الانتماء الوظيفي . واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الاستبانة كأداة لجمع المعلومات الميدانية . وعرفت الإصلاح الإداري بأنه «تحسين الوضع الوظيفي في العمل من خلال ايجابيات الإصلاح الإداري والتحسين والتبسيط والتطوير والتجديد لرفع كفاءة الأداء في العمل لدى موظفات جامعة أم القرى بمكة المكرمة» تطرقت الدراسة إلى الإصلاح الإداري باعتباره من الأمور المهمة في إصلاح الخلل ، واعتماده على تبسيط الإجراءات وتحسين أداء العمل وتعديل السلوك وزيادة حب الموظفة لعملها إذ اقتصرت هذه الدراسة على الموظفات ومعرفة دور الرقابة الذاتية في الإصلاح الإداري باعتبار إن الإصلاح يتلاءم مع كل زمان ومكان . والإدارة تبحث عن الإصلاح باستمرار حتى تتمكن من تحقيق أهدافها ، ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة تأصيل مبدأ إتقان العمل ، وأهمية التدريب لتحسين أداء العمل .

الدراسة السابعة والعشرون : آل زاهر (١٤١٤هـ) بعنوان «سياسات التطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية من خلال المداخل الرئيسية للتنمية الإدارية»

وتهدف إلى عرض وتحليل دور أجهزة التطوير الإداري وكذلك التعرف على مدى تركيز أجهزة التطوير على الأساليب والمداخل العلمية للتطوير الإداري والتعرف على مدى توافر المقومات الرئيسية للتطوير الإداري وإتمامه بالجوانب الرئيسية التي تتمثل في القوى البشرية، والتدريب الإداري، والاستشارات، والبحوث الإدارية وعرف التطوير الإداري «بأنه الجهد المخطط والشامل الذي يهدف إلى نقل كفاءة الجهاز الإداري إلى وضع أحسن وأفضل مما هو علية » واعتبر إن الإصلاح الإداري في درا ستة مرادفاً للتطوير الإداري واستخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وصمم استمارة استقصاء ميدانية لبعض القيادات الإدارية في القطاع العام وقد توصل الباحث في هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها إيجابية وسلبية على النحو التالي : فمن النتائج الإيجابية التي توصلت لها هذه الدراسة أن مداخل التطوير الإداري قد توصلت إلى معالجة العديد من المشاكل الإدارية في بعض الأجهزة الحكومية، ومنها كذلك الاهتمام بالنواحي الإنسانية بدرجة مرضية وتغيير النظم واللوائح المنظمة للعمل الإداري إلا أن بعض السلبيات التي كشفتها دراسته تمثلت في اعتماد خطة تطوير غير متكاملة أخذت بالمدخل الجزئي في التطوير الإداري، ولم تحقق المشاركة الفعالة لإدارات التطوير المحلية، وعدم التركيز على الجوانب البيئية والتكنولوجية بدرجة رئيسة. وقد أظهرت هذه الدراسة من ضمن نتائجها، قصور التنسيق الفعال بين الأجهزة المركزية للتطوير الإداري بعضها البعض، وكذلك أظهرت ازدواجية وتداخل في الاختصاصات بين بعض الأجهزة المركزية للتطوير الإداري مما يحد من فاعلية مجهودات التطوير الإداري.

٤ . ٢ التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض الدراسات السابقة سواء كانت متعلقة بالإصلاح الإداري أم التطوير الإداري أم الأمن الوطني والقومي، يمكن أن نستخلص الكثير من المؤشرات.

الدراسات المتعلقة بالإصلاح الإداري كأحد مفاهيم هذه الدراسة كل من الدراسة الأولى والثانية والثامنة والتاسعة والعاشرة والرابعة عشرة والخامسة عشرة والسادسة عشرة والسابعة عشرة والتاسعة عشرة والعشرين والثانية والعشرين والسادسة والعشرين قد بينت أهمية الإصلاح الإداري في تحسين البيئة الداخلية للمنظمة من تبسيط وتعديل الإجراءات وإعادة الهياكل التنظيمية وإصدار اللوائح والأنظمة، وتهدف لعلاج العجز في المقدرة على تلبية الرغبات والتوقعات من خلال أجراء التحسينات، وتوصلت الكثير منها إلى أن جهود الإصلاح الإداري ترتبط بوجود أزمات تتصدى الإدارات لمعالجتها ولا ترتكز إلى إستراتيجية ثابتة، وبينت الدراسة العشرون أن المشكلة الرئيسة في محاولات الإصلاح الإداري هي الافتقار إلى استراتيجية واضحة، والتركيز الزائد على معالجة الجوانب المالية. أما الدراسة الثانية والعشرون فقد ركزت على نقد استراتيجيات الإصلاح الإداري في القطاع الحكومي لعدم وضوحها وإنما تحاول تبني أنماط العمل التي يتناسب مع القطاع الخاص.

ولهذا فإن نقاط التقاء هذه الدراسات مع هذه الدراسة في ربط الإصلاح الإداري بالتحسين في الإجراءات وانطلاقه من واقع الأزمات. والتركيز بشكل كبير على الجوانب المالية، وأنه يظهر دائماً مع وجود الفساد فهناك ارتباط بينهما.

والاختلاف التي تخرج وتتبناه هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مجال الإصلاح الإداري باعتباره أحد أذرعة التنمية الإدارية في اعتباره شكلي تدريجي في تنفيذه ينطلق من البيئة الداخلية للمنظمة، استراتيجياته ومخاطبة واستشرافه للمستقبل غير واضحة، فهو لا يظهر إلا عندما يوجد خلل، أو أزمة أو فساد.

أما وجه الاختلاف الثاني لهذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها ربطت أي إصلاحات إدارية تقوم بها القيادات العليا بحكم أنهم من يقع ضمن مسؤولياتهم المباشرة كيفية ملاحقة الأحداث العالمية. وحسن استخدام منجزات العصر بما يعزز الأمن الوطني بصفة شاملة ويحل مشكلة وطنية تنعكس نتائجها إيجابياً على الوطن وأمنه حتى ولو لم يكن ذلك بصورة مباشرة.

أما المفهوم الثاني المتمثل في التطوير الإداري فقد ناقشته الدراسة الثالثة، والثانية عشرة، والثالثة عشرة، والثامنة عشرة، والحادية والعشرون، والثالثة والعشرون، والسابعة والعشرون وبينت أهمية التطوير نحو بناء استراتيجيات لإحداث تغييرات جذرية في المنظمات الحكومية واستشراف المستقبل لتحقيق طموحاتها وتركيز هذا المفهوم على قيم العدالة الاجتماعية، والمشاركة، وتوفير الشعور بالتمكين (Empowerment) لدى العاملين، ومبادئ المساءلة وتكافؤ الفرص.

وقد أوضحت الدراسة الحادية والعشرون بأن التطوير الإداري يستند إلى إستراتيجيات واضحة تعمل على تغيير الثقافة الإدارية نحو الكفاءة والشفافية والمساءلة والمراجعة، وهذه تعتبر من نقاط الالتقاء الجوهرية بين الدراسات السابقة في مجال التطوير وهذه الدراسة، وبينت الدراسة الثانية عشر إلى أن التطوير الإداري أشمل من الإصلاح الإداري فهو يؤدي إلى

تطوير النظام الإداري وما فيه من أنظمة وهياكل وكوادر وأساليب وتقنيات . وهذه نقطة التقاء أخرى مع هذه الدراسة .

وقد اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أبراز مفهوم التطوير الإداري ومن خلال تقنياته التي اشتمل عليها الإطار النظري والدراسة الميدانية بأنه يرتبط بالمستقبل ويعمل خارج بيئة المنظمة ولا ينظر للشكلية والتدرجية ، أما الجانب الآخر فهو ربط التطوير الإداري ومخرجاته بحل مشكلات ذات تأثير على المنظمات بما يجعلها تؤدي عملها وفقاً لاستشراف المستقبل وليس التعامل مع ردود الأفعال فإذا عملت المنظمات على تطوير أدائها لاستيعاب العمالة الوطنية أو التصدي للتحديات الخارجية المصاحبة للعولمة فإن ذلك يعزز الأمن الوطني ، وهذا ما يتفق مع ما ورد في دراستنا هذه من أهمية التطوير الإداري لإيجاد نقلة نوعية في مؤسسات ومنظمات الوطن جميعها .

وبينت كل من الدراسة الرابعة والخامسة والسادسة والسابعة والحادية عشرة ، والرابعة والعشرين والخامسة والعشرين أهمية الأمن الوطني وهي تتناوله جزئياً من خلال معالجة بُعد واحد كتأثير مخرجات التعليم ، والبعد الثقافي والمرتكزات الإستراتيجية على الأمن الوطني باعتباره مسؤولية جميع مؤسسات الدولة بشقيها المدني والعسكري ، وأن لهذه الأبعاد سواء كانت تربوية أو اجتماعية أو اقتصادية أثراً على الأمن الوطني ، إلا أن هذه الدراسة تختلف عن سابقتها في أنها ربطت كل الإصلاحات الإدارية سواء كانت جزئية أو شكلية أو ما يقال عنها التنمية الجزئية أو الكلية بمعنى التنمية الشاملة المتمثلة في التطوير الإداري كمخاطب للمستقبل وبناء إستراتيجيات لحماية الوطن وأبنائه في كافة المجالات سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية وهو ما يؤدي إلى تعزيز الأمن وعدم ترك هذا المفهوم للأجهزة

الأمنية والمؤسسات العسكرية لوحدها وإنما تعزيزه بأبعاده الشاملة التي تتضافر فيه كل مؤسسات الدولة.

إن الدراسات السابقة تهدف من إجرائها ونتائجها إلى حل مشكلات معينة داخل المجتمعات التي أجريت فيها، سواء كانت متعلقة بالبطالة أم بالفقر أم بالتعليم أم بالفساد وإيجاد الحلول العلمية لهذه المشكلات التي تعتبر في مجملها وطنية، وإيجاد الحلول العلمية والإستراتيجية ليعزز من قدرات الأجهزة الأمنية، وبالتالي يعزز الأمن الوطني الذي يعد تحقيقه بكافة أبعاده سواء كانت اقتصادية أم اجتماعية أم ثقافية أم سياسية أم إدارية ومن قبل منظمات الدولة عاملاً مهماً في توفير الأمن الوظيفي والحياة الكريمة للمواطن سواء كانت صحية أو زراعية أو معيشية أو بيئية. وهذا ما استعرضته الدراسات السابقة فكل منها يتناول جزء محدد وتعد هذه نقطة الاتفاق والتقارب بينها وبين هذه الدراسة، كما بينت هذه الدراسات تعاريف لمفاهيم الإصلاح والتطوير والأمن الوطني والقومي والشامل واستفاد منها الباحث في تحديد المعنى الدقيق لهذه المفاهيم في دراسته.

إن مواجهة التحديات المستقبلية خاصة في عصر العولمة عصر عبور المال والتجارة والاستثمار، والمعلومات والتقنيات، والثقافة، والأفكار والناس والأمن، والجريمة. للحدود الوطنية هذا العبور له جانبان الأول يتمثل في العبور إلى التنمية البشرية والانفتاح والتواصل والانتشار الثقافي والتعاون والمشاركة في جوانب متعددة للحياة. أما الجانب الثاني فإنه يظهر نتيجة زيادة الترابط بين المجتمعات وزيادة الاعتمادية بين مؤسسات المال والأعمال، والمنظمات، والدول، والشعوب والأفراد مما ولّد أنواعاً جديدة من التهديدات الأمنية، حملت مسئولية الأمن الوطني بكافة أبعاده مؤسسات الدولة باعتبار أن الأمن ليس المعدات العسكرية وإن كان

يتضمنها، وليس القوة العسكرية وإن كان يحتويها، وهو ليس النشاط العسكري وإن كان يشمله.

ومفهوم الأمن الوطني ليس مقصوراً على التهديدات الخارجية فقط، ولكن التهديدات الداخلية كالفقر والبطالة والجريمة وأنواع المشكلات الاجتماعية تعد من أكبر مهددات الأمن الوطني، ومن الأدوات في تنفيذ هذه التهديدات الصحف وأعمال التجسس والحرب الإلكترونية، ومواجهة هذه التهديدات لا تتم من خلال إصلاح إداري جزئي شكلي لا ينظر للمستقبل محصوراً داخل البيئة الداخلية للمنظمة كما تصدت له الدراسات والأبحاث، وإنما بتطوير إداري ينقل مؤسسات الدولة للتعامل مع البيئة الخارجية وبما يتلاءم مع العولمة وتهديداتها لأمن الدول الوطني بكافة أبعاده.

لذا فإن ربط الإصلاح والتطوير الإداري لمؤسسات الدولة بما يسهم في تعزيز مكانة الأمن ويدعم ولاء المواطن وانتماءه لبلده ويسعى إلى سد وتقليص مهددات الأمن الوطني من قبل مؤسسات الدولة غير العاملة في القطاعات الأمنية يؤدي وبلا شك إلى تعزيز الأمن الوطني وهذا ما تبحثه هذه الدراسة، من منطلق أن العلاقة بين الأمن والتنمية الوطنية علاقة حيوية ودائمة لا تنفصم عراها.

وأن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات التي سبقتها هو محاولتها الوقوف على اتجاهات القيادات المدنية والأمنية العليا في المملكة العربية السعودية لمعرفة مدى استيعابهم وتميزهم بين مفهوم الإصلاح الإداري وتقنياته ومفهوم التطوير الإداري واستراتيجياته. كما تسعى إلى الوقوف على مدى ترجمة وتطبيق هذه المصطلحات وهذه التقنيات الإدارية المعاصرة في منظماتهم، فهي تسعى إلى الوقوف على مدى التباين في

اتجاهات القيادات المدنية والعسكرية لربط عمليتي الإصلاح والتطوير الإداري بتعزيز الأمن الوطني من خلال دراسة مسحية لإظهار هذه العلاقة التي لم تكن طبيعتها واضحة لدى الطرفين حتى وقت قريب .

الفصـل الخامس

الإطـــــار المنهجـــي

٥ . الإطار المنهجي

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة, وحدودها, ومجتمعها, وكيفية اختيار العينة وأسلوب جمع البيانات, وإجراءات الدراسة, وأساليب المعالجات الإحصائية .

٥ . ١ منهجية الدراسة

استخدم الباحث المنهج الوصفي بمدخليه الوثائقي والمسح الاجتماعي في هذه الدراسة لتغطية كافة الجوانب التي تطرقت لها هذه الدراسة من السجلات والأنظمة والكتب التي تحتوي على معلومات عن الإصلاح والتطوير الإداري وكذلك الأمن الوطني . هذا من ناحية ، ثم معلومات ميدانية عن اتجاهات القيادات المدنية والأمنية الموجودين على رأس العمل خلال فترة التطبيق الميداني من ناحية أخرى للوصول إلى نتائج تبين أوجه الشبه والاختلاف حول مداخل إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وسياساتها المتبعة وتقنياتها المستخدمة في معرفة أهم معززات الأمن الوطني ومهدداته وذلك من خلال :

١ ـ المدخل الوثائقي (Documentary Research) للمنهج الوصفي لدراسة الوثائق والتقارير والخطط المطبوعة والقرارات الصادرة بالإصلاح والتطوير الإداري منذ تأسيس المملكة ا لعربية السعودية على يد الملك عبد العزيز ـ رحمه الله ـ حتى الوقت الحاضر ، للتعرف على جهود الإصلاح والتطوير الإداري في المملكة ، ودور هذه الجهود في توفير الأمن الشامل بكافة أبعاده للمواطن والزائر والحاج والمقيم

من خلال استقراء وتحليل الفكر الإداري منذ تأسيس المملكة العربية السعودية للوصول إلى تقييم الحقائق المتعلقة بهذا الموضوع ومقارنتها بالاستراتيجيات والإجراءات والخطط والسياسات الحالية وتفسيرها للوصول إلى تعميمات بشأنها .

٢ ـ كما استخدم الباحث مدخل المسح الاجتماعي للمنهج الوصفي لتفسير وتحليل وتقرير ، البيانات في ضوء أهداف الدراسة والأسئلة التي انبثقت من التساؤل الرئيس لهذه الدراسة والمتمثل في «إلى أي مدى تسهم استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز مفهوم الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية؟» دراسة تحليلية مقارنة لاتجاهات القيادات العليا المدنية والأمنية من خلال استبانة تتكون من خمسة محاور رئيسة .

٣ ـ كما استعان الباحث بالمنهج المقارن للتعرف على أوجه الاتفاق والاختلاف (معن ، ١٩٩٧م : ١٤٥) بين رؤية القيادات المدنية والأمنية لمعززات ومهددات الأمن الوطني في ظل عدد من المتغيرات التي اشتملت عليها الاستبانة وصولاً لتحديد مدى التشابه والتباين بين هؤلاء القيادات حول مفهوم الأمن الوطني عندما تطرق لهذه الرؤية لمعرفة هل هناك فروق بين اتجاهات القيادات المدنية والعسكرية إزاء دور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني سواء من حيث المرتبة أم الدرجة العلمية أم من حيث سنوات الخبرة .

٥ . ٢ حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة في المجالات التالية :

٥ . ٢ . ١ المجال البشري

تقتصر هذه الدارسة على القيادات العليا ببعض مؤسسات الدولة المدنية ذات التأثير على الأمن الوطني و الذين يشغلون المراتب (العاشرة، والحادية عشرة، الثانية عشرة، والثالثة عشرة، والرابعة عشرة)، والقيادات العليا في المؤسسات الأمنية ممن هم في رتبة (رائد، مقدم، عقيد، عميد، لواء) بحكم تأثير هذه القيادات ودورها الفاعل في السعي إلى تطوير بيئة ترحب وتساعد على التغيير المستمر للتوصل إلى كفاءة وفاعلية أكبر عن طريق استخدام الأدوات والأساليب الجديدة في الإدارة، بحكم أن التغيير هو نتاج كل من الإصلاح والتطوير الإداري في كافة الأوقات .

٥ . ٢ . ٢ المجال المكاني

تناولت هذه الدراسة القيادات العليا في بعض مؤسسات الدولة المدنية والأمنية العاملة في الرياض ذات التأثير على الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية سواء كانت مدنية أم أمنية وأوعيتها العلمية بشقيها المدني والأمنية باعتبارها الروافد الأساسية للإصلاح والتطوير الإداري وهي التي تعمل على تزويد المجتمع بالإداريين والاختصاصين والفنيين في المستقبل للاعتماد عليهم في كفاءة الإدارة واستمراريتها من ناحية ومن ناحية أخرى تعتبر مراكز حيوية لتدريب الطاقات البشرية بشكل مستمر .

٥ . ٢ . ٣ المجال الزمني

تمت التطبيقات الميدانية لهذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٢٦هـ/ ٢٠٠٥م.

٥ . ٢ . ٤ المجال الموضوعي

تم التركيز في هذه الدراسة على استراتيجيات وتقنيات الإصلاح والتطوير الإداري من حيث السياسات والإجراءات والمفاهيم، من خلال دراسة تحليلية مقارنة لاتجاهات القيادات العليا في بعض مؤسسات الدولة المدنية والأمنية ذات التأثير على الأمن الوطني، بحكم أن القيادات العليا هي التي تقود دائماً حركة واسعة لعلاج مشكلات الجهاز الإداري للتغيير وبما يتفق واستشراف المستقبل من خلال ذراعي التنمية الإدارية (الإصلاح والتطوير).

٥ . ٣ مجتمع الدراسة

اشتمل مجتمع الدراسة على القيادات العليا نظراً لأنهم من يقع على عاتقهم وضمن مسؤولياتهم المباشرة كيفية ملاحقة الأحداث العالمية، وحسن استخدام منجزات العصر العلمية والتكنولوجية، للاستفادة منها في تطوير العمل والأداء وتحقيق الأهداف لمواكبة ركب التطور السريع، ولهذا فقد اشتمل مجتمع الدراسة على القيادات العليا في بعض مؤسسات الدولة المدنية والعسكرية بمدينة الرياض حيث شملت القيادات في المقر الرئسي في كلٍ من وزارة الدفاع (هيئة الأركان، كلية الملك عبد العزيز

الحربية، كلية القيادة والأركان)، ووزارة الداخلية (مديرية الأمن العام، مديرية حرس الحدود، كلية الملك فهد الأمنية، مديرية الجوازات، المعهد الثقافي)، ورئاسة الحرس الوطني (الرئاسة، كلية الملك خالد العسكرية)، ووزارة الخارجية، والاستخبارات العامة (إدارة التخطيط بالرياض، العمليات)، ومجلس الشورى، وأمانة مجلس الأمن الوطني، و وزارة العمل، وزارة الخدمة المدنية، ووزارة الاقتصاد والتخطيط، ومعهد الإدارة العامة، وكلية إعداد المعلمين بالرياض، والإدارة العامة للتنظيم والإدارة بوزارة المالية، بالإضافة للأمانة العامة للجنة الوزارية للتنظيم الإداري. وقد اختار الباحث هذه المنظمات لكونها تغطي أغلب متطلبات الأمن الوطني الشامل الأساسية إضافة إلى أن هذه المؤسسات وأجهزتها معنية بإعداد الاستراتيجيات العامة للدولة لحماية أمنها الشامل بكافة أبعاده من خلال استشراف المستقبل ومشكلاته ووضع التصورات والرؤى لمعالجة القضايا الجوهرية التي تمس الوطن وأمنه بمفهومه الشامل. وقد بلغ عدد مجتمع الدراسة (١٩٨٦) قائداً أو مديراً، واستعان الباحث بإدارات العلاقات العامة في المؤسسات المدنية والأمنية التي شملتهم الدراسة في معرفة القيادات الفعلية لتحديد مجتمع البحث بعد أن واجه صعوبات في الحصول على أعداد القيادات المدنية من إدارة الإحصاء بوزارة الخدمة المدنية من خلال طلب رسمي تقدم الباحث، وكانت الإفادة سواء من المؤسسات المدنية أو العسكرية بأن هذا الموضوع من صميم أعمال إدارات العلاقات العامة في كل مؤسسات الدولة ولديها توجيهات بهذا الخصوص.

٥ . ٤ عينة الدراسة

بالنظر إلى كون مجتمع الدراسة يمثل القيادات العليا في مؤسسات الدولة المدنية والعسكرية ذات التأثير على الأمن الوطني، وبحكم كونهم المسئولين عن وضع الرؤى والتطلعات والتصورات والسيناريوهات لاكتشاف وسبر غور المستقبل ومواجهته والتعامل مع تحدياته وتهيئة مستلزماته. ونظراً لكبر حجم المجتمع المستهدف مدنياً وعسكرياً. فقد اعتمد الباحث على سحب عينة عشوائية بسيطة ملائمة من القيادات العليا المدنية والأمنية القائمين على رأس العمل خلال الفترة الزمنية لتطبيق أداة الدراسة .

ولتحديد حجم عينة الدراسة بحيث تمثل المجتمع الأصلي فقد تم استخدام الباحث مدخل رابطة التربية الأمريكية لـ كيرجسي ومورجان Morgan (1970)& Kergcie لتحديد حجم العينة، وذلك وفق المعادلة التالية (الصياد، ١٩٨٩م : ٣) :

$$n = \frac{N^2 N P (1 - P)}{d^2 (n - 1) + x^2 p (1 - p)}$$

حيث : n = حجم العينة المطلوب، N = حجم مجتمع البحث، P = نسبة المجتمع Population Proportion واقترح كيرجسي ومورجان أن تساوي ٠,٥ ، d = نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه وأكبر قيمة له ٠,٠٥. X^2 = قيمة مربع كاي بدرجة حرية واحدة = ٣,٨٤١ عند مستوى ثقة = ٠,٩٥ . وباستخدام المعادلة السابقة نجد أن حجم العينة بهذه الدراسة ٣٢٢ قائدًا، كما بالجدول التالي :

الجدول رقم (٦) حجم العينة إذا عُلم حجم المجتمع عند مستوى دلالة ٠٥, ٠

حجم المجتمع	نسبة المجتمع p	مستوى الدلالة	كا[٢]	حجم العينة
١٩٨٦	٠,٥	٠,٠٥	٣,٨٤١	٣٢٢

وطبقًا لنسبة القيادات المدنية (٣, ٤٢٪) ونسبة القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية (٧, ٥٧٪) بالنسبة للمجموع الكلي للعينة تم اختيار (١٣٦) قائدًا من المدنيين، (١٨٦) قائدًا من الأمنيين ليصبح مجموع العينة النهائية (٣٢٢) قائدًا.

والجداول التالية توضح توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات: (الجهة الحكومية، المرتبة للمدنيين، الرتبة للعسكريين، سنوات الخدمة في العمل الحكومي، المؤهل العلمي، الجهة المانحة لآخر مؤهل علمي، التخصص العام للمؤهل، عدد الدورات التدريبية، عدد مرات المشاركة والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة، عدد مرات المشاركة في المؤتمرات المتعلقة بالاختصاص خارج الدولة).

١ ـ جهة عمل المبحوثين

الجدول رقم (٧) توزيع عينة الدراسة وفقًا للجهة الحكومية

الجهة الحكومية	التكرار	النسبة المئوية
منظمات مدنية	١٣٦	٤٢,٣
أجهزة أمنية	١٨٦	٥٧,٧
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٧) أن أكثر من نصف أفراد العينة (٨, ٥٧٪) من القيادات الأمنية، بينما نسبة القيادات المدنية بلغت (٢, ٤٢٪).

٢ ـ المرتبة للمدنيين

الجدول رقم(٨) توزيع عينة الدراسة وفقًا لمرتبة المدنيين

مرتبة المدنيين	التكرار	النسبة المئوية
العاشرة	٢٧	١٩,٩
الحادية عشرة	٣٠	٢٢,١
الثانية عشرة	٢٩	٢١,٣
الثالثة عشرة	٢٩	٢١,٣
الرابعة عشرة	٢١	١٥,٤
المجموع	١٣٦	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٨) أنه يوجد تقارب بين أعداد القيادات المدنية ذوي المراتب المختلفة، إلا أن أعلى نسبة من أفراد عينة هذه القيادات جاءت من ذوي المرتبة الحادية عشرة بنسبة مئوية قدرها (١, ٢٢٪)، تليها نسبة ذوي المرتبتين: (الثانية عشرة، الثالثة عشرة) بنسبة مئوية قدرها (٣, ٢١٪) لكل منهما.

٣ ـ الرتبة للعسكريين

الجدول رقم (٩) توزيع عينة الدراسة وفقًا لرتبة العسكريين

رتبة العسكريين	التكرار	النسبة المئوية
الرائد	٤٢	٢٢,٦
المقدم	٤٧	٢٥,٣
العقيد	٥١	٢٧,٤
العميد	٣٢	١٧,٢
اللواء	١٤	٧,٥
المجموع	١٨٦	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٩) أن أعلى نسبة من عينة القيادات الأمنية جاءت من ذوي الرتبة العسكرية (العقيد) (٢٧,٤ ٪) ، تليها نسبة ذوي الرتبة العسكرية (المقدم) بنسبة مئوية قدرها (٢٥,٣ ٪). أما أقل نسبة من هذه العينة جاءت من ذوي الرتبة العسكرية (اللواء) فقد بلغت نسبتهم (٧,٥٪) من إجمالي عينة القادة العسكريين.

٤ ـ سنوات الخدمة في العمل الحكومي

الجدول رقم (١٠) توزيع عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخدمة في العمل الحكومي

سنوات الخدمة في العمل الحكومي	التكرار	النسبة المئوية
١ ـ أقل من ١٥ سنة	٤١	١٢,٧
١٥ ـ أقل من ٢٠سنة	٥٩	١٨,٤
٢٠ ـ أقل من ٢٥سنة	١٢٣	٣٨,٢
٢٥ ـ أقل من ٣٠سنة	٧٠	٢١,٧
أكثر من ٣٠ سنة	٢٩	٩,٠
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية جاءت من ذوي سنوات الخدمة في العمل الحكومي (٢٠ ـ ٢٥ سنة) وكانت (٢ , ٣٨٪)، تليها نسبة القيادات المدنية والأمنيةذوي سنوات الخدمة في العمل الحكومي (٢٥ ـ ٣٠ سنة) وقدرها (٧ , ٢١٪). أما أقل نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية جاءت من ذوي سنوات الخدمة في العمل الحكومي (أكثر من ٣٠ سنة) فقد بلغت نسبتهم (٩ ٪) من إجمالي عينة الدراسة.

٥ ـ آخر مؤهل علمي

الجدول رقم (١١) توزيع عينة الدراسة وفقًا لآخر مؤهل علمي

أخر مؤخل علمي	التكرار	النسبة المئوية
أقل من الجامعي	٢١	٦,٥
البالكلوريوس	١٢٩	٤٠,١
الدبلوم العالي	٣٤	١٠,٥
الماجستير	٨١	٢٥,٢
الدكتوراه	٥٧	١٧,٧
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١١) أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية جاءت من ذوي المؤهل العلمي (البكالوريوس) (١ , ٤٠ ٪)، تليها نسبة ذوي المؤهل العلمي (الماجستير) بنسبة مئوية قدرها (٢ , ٢٥ ٪).

أما أقل نسبة من عينة الدراسة جاءت من ذوي المؤهل العلمي (أقل من الجامعي) فقد بلغت نسبتهم (٦,٥ ٪) من إجمالي العينة .

٦ ـ الجهة المانحة لآخر مؤهل علمي

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية حصلوا على آخر مؤهل علمي من (الجامعات السعودية) (٣٥,٤ ٪) ، تليها نسبة الذين حصلوا على آخر مؤهل علمي من (الكلية العسكرية) بنسبة مئوية قدرها (١٩,٣ ٪) . أما أقل نسبة من العينة جاءت من الذين حصلوا على آخر مؤهل علمي من (الجامعات الأوروبية) فقد بلغت نسبتهم (٩ ٪) من إجمالي عينة الدراسة القادة . ويوضح الجدول (٧) الجهات المانحة لآخر مؤهل علمي وذلك على النحو التالي :

الجدول رقم (١٢) توزيع عينة الدراسة وفقًا للجهة المانحة لآخر مؤهل علمي

الجهة المانحة لآخر مؤهل علمي	التكرار	النسبة المئوية
الجامعات السعودية	١١٤	٣٥,٤
الجامعات العربية	٤٣	١٣,٤
الجامعات الأوروبية	٢٩	٩,٠
الجامعات الأمريكية	٥٣	١٦,٥
الكليات العسكرية	٦٢	١٩,٢
لم يحدد	٢١	٦,٥
المجموع	٣٢٢	١٠٠

٧ ـ التخصص العام للمؤهل

الجدول رقم (١٣) توزيع عينة الدراسة وفقًا للتخصص العام للمؤهل

التخصص العام للمؤهل	التكرار	النسبة المئوية
العلوم الإسلامية والعربية	٢٠	٦,٢
العلوم الاجتماعية	٤٦	١٤,٣
العلوم العسكرية والأمنية	١٠٤	٣٢,٣
العلوم الإدارية	٧٤	٢٣,٠
الأخرى	٧٨	٢٤,٢
المجمـــوع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية جاءت من ذوي التخصص العام للمؤهل (العلوم العسكرية والأمنية) (٣٢,٣٪)، تليها نسبة الذين لم يحددوا التخصص العام للمؤهل واختاروا الاختيار (الأخرى) بنسبة مئوية قدرها (٢٤,٢٪). أما أقل نسبة من عينة الدراسة جاءت من ذوي التخصص العام للمؤهل (العلوم الإسلامية والعربية) فقد بلغت نسبتهم (٦,٢ ٪) من إجمالي العينة.

٨ ـ عدد الدورات التدريبية

الجدول رقم (١٤) توزيع عينة الدراسة وفقًا لعدد الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها خلال السنوات الخمس الأخيرة

عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
لم أشارك في أي دورة	٥٦	١٧,٤
دورة واحدة	٦٥	٢٠,٢
دورتان	٨٣	٢٥,٨
ثلاث دورات	٥٥	١٧,١
أربع دورات فأكثر	٦٣	١٩,٥
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٤) أنه يوجد تقارب بين نسب القيادات الذين شاركوا في أعداد مختلفة من الدورات التدريبية، إلا أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية جاءت من الذين شاركوا في دورتين تدريبيتين خلال السنوات الخمس الأخيرة (٢٥,٨ ٪)، تليها نسبة الذين شاركوا في دورة تدريبية واحدة بنسبة مئوية قدرها (٢٠,٢ ٪). أما أقل نسبة من عينة الدراسة فقد جاءت من الذين شاركوا في ثلاث دورات تدريبية فقد بلغت نسبتهم (١٧,١٪) من إجمالي العينة ,ويلاحظ إن هناك (١٧,٤ ٪)ممن لم يشارك في أي دورة تدريبية.

٩ ـ عدد مرات المشاركة في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة

الجدول رقم (١٥) توزيع عينة الدراسة وفقاً لعدد مرات المشاركة في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة خلال السنوات الخمسة الأخيرة داخل الدولة

عدد مرات المشاركة في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة	التكرار	النسبة المئوية
لم أشارك	٨٢	٢٥,٥
مرة واحدة	٦٨	٢١,١
مرتان	٧٠	٢١,٧
ثلاث مرات	٤٣	١٣,٤
أربع مرات فأكثر	٥٩	١٨,٣
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٥) أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية جاءت من الذين لم يشاركوا في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة خلال السنوات الخمس الأخيرة (٥, ٢٥٪) ، تليها نسبة الذين شاركوا مرتين بنسبة مئوية قدرها (٧, ٢١٪) . أما أقل نسبة من عينة الدراسة فقد جاءت من الذين شاركوا ثلاث مرات في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة خلال السنوات الخمس الأخيرة فقد بلغت نسبتهم (٤, ١٣ ٪) من إجمالي العينة ويوضح جدول (١٥) توزيع عينة الدراسة وفقًا لعدد مرات المشاركة في

الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة خلال السنوات الخمس الأخيرة داخل الدولة .

١٠ ـ عدد مرات المشاركة في المؤتمرات العلمية المتعلقة بالاختصاص خارج الدولة

الجدول رقم (١٦) توزيع عينة الدراسة وفقًا لعدد مرات المشاركة في المؤتمرات العلمية المتعلقة بالاختصاص خلال السنوات الخمس الأخيرة خارج الدولة

عدد مرات المشاركة في العلمية المتعلقة بالاختصاص خارج الدولة	التكرار	النسبة المئوية
لم أشارك	١٦١	٥٠,٠
مرة واحدة	٦٠	١٨,٦
مرتان	٤٤	١٣,٧
ثلاث مرات	٢٣	٧,١
أربع مرات فأكثر	٣٤	١٠,٦
المجموع	٣٢٢	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن نصف عينة القيادات المدنية والأمنية (٥٠ ٪) لم يشاركوا في المؤتمرات العلمية المتعلقة بالاختصاص خلال السنوات الخمس الأخيرة خارج الدولة، تليها نسبة الذين شاركوا مرة واحدة بنسبة مئوية قدرها (١٨,٦ ٪). أما أقل نسبة من عينة الدراسة فقد جاءت من الذين شاركوا ثلاث مرات في المؤتمرات العلمية المتعلقة بالاختصاص خارج الدولة خلال السنوات الخمس الأخيرة فقد بلغت نسبتهم (٧,١ ٪) من إجمالي العينة.

٥ . ٥ أداة الدراسة

يعد مصطلح منهجي ويقصد به (الوسيلة التي يجمع بها الباحث المعلومات اللازمة لإجابة أسئلة البحث) (حسن ١٩٩٠م : ٣٢٦)، لذا قام الباحث بتصميم استبانة الدراسة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة بعد أن راجع الباحث أغلب أدبيات الفكر الإداري في مجال الإصلاح والتطوير الإداري والاستراتيجيات المتعلقة بهما وكذلك الأدبيات المتعلقة بمفهوم الأمن الوطني والدراسات السابقة، وتم استخدام مقياس ليكرت (Likert) التدريجي من(١-٥) بحيث يمثل الرقم الأعلى الاختيار الأفضل. وتتكون الأداة من عدة محاور (البداينة، ١٩٩٩ : ١٤٤) يتبع كل محور عدة أسئلة على النحو التالي :

١ - البيانات الأولية وتشتمل : (الجهة الحكومية، المرتبة للمدنيين، الرتبة للعسكريين، سنوات الخدمة في العمل الحكومي، المؤهل العلمي، الجهة المانحة لآخر مؤهل علمي، التخصص العام للمؤهل، عدد الدورات التدريبية، عدد مرات المشاركة والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل الدولة، عدد مرات المشاركة في المؤتمرات المتعلقة بالاختصاص خارج الدولة) وقيس هذا المحور من خلال عشرة أسئلة.

٢ - المصطلحات والمفاهيم الإدارية التي تشيع في أدبيات الإصلاح والتطوير الإداري في ممارسات الأجهزة الإدارية وتم قياس هذا المحور من خلال اثنين ثلاثين سؤالاً.

٣ - إسهام استراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ومن خلال

السياسات والتقنيات الإدارية في تعزيز الأمن الوطني الشامل وتم قياس هذا المحور من خلال سبعة وثلاثين سؤالاً.

٤ ـ إلى أي مدى يؤدي غياب أو عدم وضوح أو تداخل استراتجيات الإصلاح والتطوير الإداري إلى شيوع الظواهر والسلوكيات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل وتم قياس هذا المحور من خلال ثلاثين مهددًا للأمن الوطني.

وبذلك يبلغ مجموع فقرات الاستبانة (١٠٩) فقرة. وروعي في صياغة أسئلة الاستبانة خصائص عينة الدراسة المتمثلة في القيادات المدنية والأمنية، وغطت الأسئلة المحاور المطلوبة، كما اشتملت الاستبانة على التعليمات التي توضح لأفراد العينة الهدف من الدراسة.

٥ . ٦ صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بالصدق هنا، صدق أداة الدراسة في قياس ما أعدت لقياسه (الصياد، ١٩٨٣م: ٨٧).

٥ . ٦ . ١ الصدق الظاهري

لحساب الصدق الظاهري تم عرض الأداة على مجموعة من الخبراء في مجال الاداره العامة والسياسة والاقتصاد والأمن والبحث العلمي محكمين لها وتم إبقاء الفقرات التي اجمع عليها أكثر من (٨١٪) من عدد المحكمين وحذف الفقرات التي لم يجمع عليها من قبل المحكمين، وبعد ذلك جرى مراجعة وتنقيح أسئلة الاستبانه وإعادة صياغتها بما يتفق وتطلعات القيادات المدنية لتعزيز الأمن الوطني، ويوضح الملحق رقم (١) أسماء المحكمين.

ولحساب ثبات وصدق الاستبانة تم تطبيقها على عينة مكونة من (٥٠) من القيادات العليا المدنية والأمنة حيث اشتملت على (٢٢ قائداً) مدنياً و(٢٨ قائدًا) أمنياً من ذويي الرتب العسكرية بمدينة الرياض، وتم حساب ثبات وصدق الاستبانة على النحو التالي:

٥ . ٦ . ٢ ثبات الاستبانة

١ ـ تم حساب ثبات عبارات الاستبانة بطريقتين هما:

أ ـ حساب معامل ألفا لـ كرونباخ لعبارات كل محور فرعى على حده (بعدد عبارات كل محور)، وفى كل مرة يتم حذف درجات إحدى العبارات من الدرجة الكلية للمحور، وأسفرت تلك الخطوة عن أن جميع العبارات ثابتة، حيث وُجِدَ معامل ألفا لكل عبارة أقل من أو يساوي معامل ألفا العام للمحور الذي تنتمي إليه العبارة.

ب ـ حساب معاملات الارتباط بين درجات العبارة والدرجات الكلية للمحور الذي تنتمي له العبارة، فوُجِدَ أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائيًا، مما يدل على الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة، كما هو موضح بالجدول رقم (٢٠).

٢ ـ حساب ثبات المحاور

تم حساب ثبات محاور الاستبانة بطريقتين: الأولى عن طريق معامل ألفا لـ كرونباخ فوُجِدَ أن معامل ألفا لمحاور الاستبانة مرتفعة، والثانية بطريقة التجزئة النصفية لـ سبيرمان / براون Spearman/Brown فوُجِدَ أنها مرتفعة أيضًا كما بالجدول رقم (١٧) التالي:

الجدول رقم (١٧) معاملات ثبات محاور الاستبانة

المحور الفرعي	عدد العبارات	معامل الثبات	
		ألفا لـ كرونباخ	التجزئة النصفية لـ سبيرمان/ براون
١ ـ مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	١٦	٠,٨٢٥	٠,٨٠٩
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	١٦	٠,٨٩٢	٠,٨٠٠
٢ ـ مدى إسهام استراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية	٣٧	٠,٩٤١	٠,٨٥٤
٣ ـ التهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	٣٠	٠,٩٠٦	٠,٧٠٣

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات ثبات محاور الاستبانة بالطريقتين (ألفا لـ كرونباخ، التجزئة النصفية لـ سبيرمان/ براون) مرتفعة مما يدل على الثبات الكلي لجميع محاور الاستبانة.

٥ . ٦ . ٣ صدق عبارات الاستبانة

تم حساب صدق عبارات الاستبانة عن طريق حساب معامل الارتباط بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة في حالة حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمحور باعتبار أن بقية عبارات المحور محكًا للعبارة. والجدول رقم (١٨) التالي يوضح معاملات ثبات وصدق عبارات الاستبانة:

الجدول رقم (١٨) معاملات ثبات وصدق عبارات الاستبانة (ن = ٥٠)

المحور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور	المحور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور
الأول مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري (معامل ألفا الكلي = ٠,٨٢٥)	١	٠,٨٠٦	٠,٦٧**	٠,٦٠**	الثاني مدى إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٤١)	١	٠,٩٤١	٠,٣٨**	٠,٣٤*
	٣	٠,٨١٤	٠,٥٥**	٠,٤٦**		٢	٠,٩٤١	٠,٤١**	٠,٣٧**
	٥	٠,٨١٧	٠,٥١**	٠,٤١**		٣	٠,٩٣٩	٠,٥٨**	٠,٥٦**
	٧	٠,٨١٢	٠,٥٨**	٠,٤٩**		٤	٠,٩٣٩	٠,٦٦**	٠,٦٤**
	٩	٠,٨٢٥	٠,٤١**	٠,٢٩**		٥	٠,٩٤٠	٠,٥٥**	٠,٥٣**
	١١	٠,٨٢٢	٠,٤١**	٠,٣٢**		٦	٠,٩٣٩	٠,٥٨**	٠,٥٦**
	١٣	٠,٨١٣	٠,٥٦**	٠,٤٨**		٧	٠,٩٣٨	٠,٦٩**	٠,٦٦**
	١٥	٠,٨١٣	٠,٥٦**	٠,٤٨**		٨	٠,٩٣٩	٠,٥٩**	٠,٥٥**
	١٧	٠,٨٠١	٠,٧٣**	٠,٦٦**		٩	٠,٩٤٠	٠,٥٨**	٠,٥٤**
	١٩	٠,٨٢١	٠,٤٢**	٠,٣٣**		١٠	٠,٩٣٨	٠,٧٩**	٠,٧٨**
	٢١	٠,٨٢٠	٠,٤٩**	٠,٣٨**		١١	٠,٩٣٨	٠,٧٨**	٠,٧٦**
	٢٣	٠,٨١٩	٠,٤٩**	٠,٣٨**		١٢	٠,٩٣٩	٠,٥٨**	٠,٥٤**
	٢٥	٠,٨١١	٠,٦٠**	٠,٥٣**		١٣	٠,٩٣٩	٠,٦٩**	٠,٦٧**
	٢٧	٠,٨١٨	٠,٤٨**	٠,٤٩**		١٤	٠,٩٣٨	٠,٧٣**	٠,٧١**
	٢٩	٠,٨١٧	٠,٥١**	٠,٤١**		١٥	٠,٩٤٠	٠,٥٦**	٠,٥٢**
	٣١	٠,٨٢٠	٠,٤٩**	٠,٣٧**		١٦	٠,٩٤٠	٠,٥٣**	٠,٤٩**
الأول مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري (معامل ألفا الكلي = ٠,٨٩٢)	٢	٠,٨٨٥	٠,٦٣**	٠,٥٦**		١٧	٠,٩٣٩	٠,٦٠**	٠,٥٧**
	٤	٠,٨٨٧	٠,٦١**	٠,٥٣**		١٨	٠,٩٤٠	٠,٥١**	٠,٤٨**
	٦	٠,٨٨٠	٠,٧٥**	٠,٧٠**		١٩	٠,٩٣٩	٠,٧٥**	٠,٧٣**
	٨	٠,٨٨٨	٠,٥٧**	٠,٤٩**		٢٠	٠,٩٤٠	٠,٥٢**	٠,٤٨**
	١٠	٠,٨٨٧	٠,٦٠**	٠,٥٢**		٢١	٠,٩٤١	٠,٣٣**	٠,٢٨**
	١٢	٠,٨٨٦	٠,٦٠**	٠,٥٣**		٢٢	٠,٩٤٠	٠,٤٤**	٠,٤١**

تابع الجدول رقم (١٨)

المحور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور	المحور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور
الأول مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري (معامل ألفا الكلي = ٠,٨٩٢)	١٤	٠,٨٨٤	٠,٦٦**	٠,٦١**	الثاني مدى إسهام البرامج الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٤١)	٢٣	٠,٩٤٠	٠,٥١**	٠,٤٧**
	١٦	٠,٨٨٤	٠,٦٧**	٠,٦١**		٢٤	٠,٩٤١	٠,٣١*	٠,٢٧**
	١٨	٠,٨٨٠	٠,٧٦**	٠,٧١**		٢٥	٠,٩٣٩	٠,٦٥**	٠,٦٢**
	٢٠	٠,٨٩١	٠,٤٢**	٠,٣٤**		٢٦	٠,٩٣٩	٠,٦٧**	٠,٦٤**
	٢٢	٠,٨٨٩	٠,٥٦**	٠,٤٧**		٢٧	٠,٩٤٠	٠,٥٢**	٠,٤٧**
	٢٤	٠,٨٨١	٠,٧٣**	٠,٦٧**		٢٨	٠,٩٤١	٠,٣٩**	٠,٣٢**
	٢٦	٠,٨٨٢	٠,٧١**	٠,٦٦**		٢٩	٠,٩٣٩	٠,٥٩**	٠,٥٤**
	٢٨	٠,٨٨٤	٠,٦٥**	٠,٦٠**		٣٠	٠,٩٤٠	٠,٥١**	٠,٤٧**
	٣٠	٠,٨٩٢	٠,٣٩**	٠,٢٩**		٣١	٠,٩٣٩	٠,٥١**	٠,٤٨**
	٣٢	٠,٨٨٤	٠,٦٦**	٠,٦١**		٣٢	٠,٩٣٨	٠,٧٤**	٠,٧٢**
						٣٣	٠,٩٣٩	٠,٦٦**	٠,٦٣**
						٣٤	٠,٩٣٨	٠,٧٤**	٠,٧٢**
						٣٥	٠,٩٣٨	٠,٧٥**	٠,٧٢**
						٣٦	٠,٩٣٩	٠,٦١**	٠,٥٨**
						٣٧	٠,٩٣٨	٠,٧٢**	٠,٧٠**
الثالث مدى التهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٠٦)	١	٠,٩٠٥	٠,٣٩**	٠,٣٤*	الثالث مدى التهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٠٦)	٨	٠,٩٠٣	٠,٥٢**	٠,٤٦**
	٢	٠,٩٠٢	٠,٥٥**	٠,٥٠**		٩	٠,٩٠١	٠,٦٢**	٠,٥٨**
	٣	٠,٩٠٢	٠,٥٩**	٠,٥٦**		١٠	٠,٩٠٥	٠,٤٣**	٠,٣٦**
	٤	٠,٩٠٠	٠,٦٩**	٠,٦٦**		١١	٠,٩٠٣	٠,٥٥**	٠,٤٩**
	٥	٠,٩٠٣	٠,٥٣**	٠,٤٩**		١٢	٠,٩٠١	٠,٦٣**	٠,٥٨**
	٦	٠,٩٠٢	٠,٥٦**	٠,٥٣**		١٣	٠,٩٠٣	٠,٥٢**	٠,٤٦**
	٧	٠,٩٠٢	٠,٥٩**	٠,٥٥**		١٤	٠,٩٠٠	٠,٦٥**	٠,٦٢**

تابع الجدول رقم (١٨)

المحـــور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط بالمحور	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور	المحـــور	م	معامل ألفا	معامل الارتباط	معامل الارتباط بالمحور في حالة حذف درجة العبارة من المحور
الثالث مدى التهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٠٦)	١٥	٠,٩٠٦	*٠,٣٣	*٠,٢٧	الثالث مدى التهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (معامل ألفا الكلي = ٠,٩٠٦)	٢٣	٠,٩٠١	**٠,٥٩	**٠,٥٣
	١٦	٠,٩٠٦	*٠,٢٨	*٠,٢٧		٢٤	٠,٨٨٩	**٠,٧١	**٠,٦٧
	١٧	٠,٩٠٣	**٠,٤٩	**٠,٤٥		٢٥	٠,٩٠٠	**٠,٦٦	**٠,٦٢
	١٨	٠,٩٠٢	**٠,٦٠	**٠,٥٦		٢٦	٠,٩٠٢	**٠,٥٤	**٠,٤٨
	١٩	٠,٩٠٣	**٠,٥٣	**٠,٤٩		٢٧	٠,٩٠٦	**٠,٤٢	**٠,٣٥
	٢٠	٠,٩٠١	**٠,٦١	**٠,٥٧		٢٨	٠,٩٠٠	**٠,٦٩	**٠,٦٦
	٢١	٠,٩٠١	**٠,٦١	**٠,٥٧		٢٩	٠,٩٠٣	**٠,٥١	**٠,٤٧
	٢٢	٠,٩٠٦	*٠,٣٠	*٠,٢٧		٣٠	٠,٩٠٤	**٠,٤٥	**٠,٤٠

(*) دال إحصائيًا عند مستوى (٠٥, ٠)
(**) دال إحصائيًا عند مستوى (٠١, ٠)

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

١ ـ أن معامل ألفا لكل عبارة أقل من أو يساوي معامل ألفا العام للمحور الذي تنتمي إليه العبارة ، أي أن تدخل العبارة لا يؤدي إلى انخفاض معامل ثبات المحور الذي تنتمي إليه ، وأن استبعادها يؤدي إلى خفض هذا المعامل .

٢ ـ أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (في حالة وجود درجة العبارة في الدرجة الكلية للمحور) دالة إحصائيًا عند مستوى (٠١, ٠) أو (٠٥, ٠) مما يدل على الاتساق الداخلي وثبات جميع عبارات الاستبانة (الصياد، ٢٠٠٤م : ٧).

٣ـ أن جميع معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه (في حالة حذف درجة العبارة من الدرجة الكلية للمحور) دالة إحصائيًا عند مستوى (٠١, ٠) أو (٠٥, ٠) مما يدل على صدق جميع عبارات الاستبانة.

وبهذا تأكد للباحث ثبات وصدق أداة الدراسة وصلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة الحالية من القيادات المدنية والعسكرية بمدينة الرياض.

٥ . ٧ أساليب المعالجة الإحصائية

تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة عن طريق إجابات العينة على عبارات الاستبانة، وجرى إدخال هذه البيانات بالحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). واستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية للتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة وذلك على النحو التالي:

أـ التكرارات والنسب المئوية.

بـ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جـ معامل ألفا لـ كرونباخ، لتقدير معامل الثبات في الأداة.

دـ معامل الارتباط لـ بيرسون، للتأكد من الصدق البنائي لأداة الدراسة.

هـ معادلة التجزئة النصفية لـ سبيرمان (Sperman) بروان.

وـ اختبار كا^{2} (Chi-Square) لبيان مدى استقلال العلاقة بين متغيرين ولدراسة الفروق بين تكرارات استجابات الدراسة.

ز ـ اختبار (ت) (T-Test) للعينتين المستقلتين وذلك لدراسة الفرق بين متوسطي وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية حول ما يعزز الأمن الوطني من استراتيجيات وما يهدده من متغيرات .

حـ ـ تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) الدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات المدنية من جانب والقيادات العسكرية من جانب آخر .

الفصـل السادس

النتائـــــج

٦ . النتائـــج

٦ . ١ نتائج الدراسة

في هذا الفصل سيتم عرض نتائج الدراسة وتحليلها، من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة التالية :

السؤال الأول

قبل طرح إجابة السؤال الأول لابد أن يوضح الباحث إلى أن أداة الدراسة التي اعتمد عليها (الاستبانة) قد سرد مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري بعد أن جمع أغلبها من أدبيات الإدارة ووضع لها مفتاح بحيث جميع الأرقام الفردية تتعلق بالإصلاح الإداري والمفاهيم التي تشكل الأرقام الزوجية تتعلق بالتطوير الإداري حتى يتضح تطبيق عينة الدراسة إلى هذه المفاهيم .

للإجابة عن السؤال الأول الذي ينص على «إلى أي مدى تطبق الأجهزة الإدارية المدنية والأمنية بالمملكة العربية السعودية المفاهيم المتعلقة بالإصلاح والتطوير الإداري؟»

استخدم الباحث اختبار كا^2 Chi-Square ، لدارسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة (القيادات العليا المدنية والأمنية) على عبارات المحور الأول للاستبانة (مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري، مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري)، وكذلك استخدام المتوسط الحسابي لتحديد موقع المتوسط العام للمحور من حدود استجابات الاستبانة، والجداول من الجدول رقم (١٧) إلى الجدول رقم (١٨) توضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل :

الجدول رقم (١٩)
نتائج اختبار كـا٢ Chi-Square لدارسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة
على عبارات المحور الأول (مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري) (ن =٣٢٢)

العبـــــــــارات		يتم تطبيقها غالباً	يتم تطبيقها أحياناً	لست متأكد من تطبيقها	لا يمكن تطبيقها حالياً	لا يتم تطبيقها مطلقاً	قيمة كا٢	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
١ ـ إعادة التنظيم الإداري	ت	٣٨	١٦٥	٥٠	٢٠	٤٩	٢٠٥,٥	٠,٠١	٣,٣٨	١,٢
	٪	١١,٨	٥١,٢	١٥,٥	٦,٢	١٥,٢				
٣ ـ تبسيط الإجراءات	ت	٦٨	١٥٥	٤٤	١٤	٤١	١٨٢,١	٠,٠١	٣,٦١	١,٢
	٪	٢١,١	٤٨,١	١٣,٧	٤,٣	١٢,٧				
٥ ـ تقارير الكفاءة	ت	١٦٩	٨٦	٣٨	٨	٢١	٢٦٦,٦	٠,٠١	٤,١٦	١,١
	٪	٥٢,٥	٢٦,٧	١١,٨	٢,٥	٦,٥				
٧ ـ التدريب على رأس العمل	ت	٧٤	١٦٧	٣٢	١٥	٣٤	٢٣٣,٤	٠,٠١	٣,٧٢	١,٢
	٪	٢٣,٠	٥١,٩	٩,٩	٤,٧	١٠,٦				
٩ ـ سجل الحضور والغياب	ت	٢١٨	٥٦	٢٣	٨	١٧	٤٧٨,٣	٠,٠١	٤,٤٠	١,١
	٪	٦٧,٧	١٧,٤	٧,١	٢,٥	٥,٣				
١١ ـ المجالس التأديبية	ت	١٠٠	١٠٣	٧١	١٤	٣٤	٩٧,٣	٠,٠١	٣,٦٩	١,٣
	٪	٣١,١	٣٢,٠	٢٢,٠	٤,٣	١٠,٦				
١٣ ـ إصدار النظم واللوائح	ت	١١٤	١٢٧	٥١	١٣	١٧	١٧٧,٨	٠,٠١	٣,٩٦	١,١
	٪	٣٥,٤	٣٩,٤	١٥,٨	٤,٠	٥,٣				
١٥ ـ تشكيل اللجان الدائمة	ت	١٢٠	١٢٣	٥٠	١١	١٨	١٨٢,٣	٠,٠١	٣,٩٨	١,١
	٪	٣٧,٣	٣٨,٢	١٥,٥	٣,٤	٥,٦				
١٧ ـ الحوافز المادية الفردية	ت	٢٨	١٥٦	٤١	١٧	٨٠	١٩٨,٠	٠,٠١	٣,١١	١,٤
	٪	٨,٧	٤٨,٤	١٢,٧	٥,٣	٢٤,٨				
١٩ ـ إحالة القضايا للتحقيق والتأديب	ت	١٠١	١٥٤	٤١	٩	١٧	٢٣٦,٥	٠,٠١	٣,٩٧	١,٠
	٪	٣١,٤	٤٧,٨	١٢,٧	٢,٨	٥,٣				

العبـــــــــارات		يتم تطبيقها غالباً	يتم تطبيقها أحياناً	لست متأكد من تطبيقها	لا يمكن تطبيقها حالياً	لا يتم تطبيقها مطلقاً	قيمة كا^2	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
٢١ ـ صناديق الشكاوى	ت	٣٨	١٦٥	٥٠	٢٠	٤٩	٢٠٥,٥	٠,٠١	٣,٣٨	١,٢
	٪	١١,٨	٥١,٢	١٥,٥	٦,٢	١٥,٢				
٢٣ ـ فصل الإدارة عن السياسة	ت	٦٨	١٥٥	٤٤	١٤	٤١	١٨٢,١	٠,٠١	٣,٦١	١,٢
	٪	٢١,١	٤٨,١	١٣,٧	٤,٣	١٢,٧				
٢٥ ـ تفويض الصلاحيات	ت	١٦٩	٨٦	٣٨	٨	٢١	٢٦٦,٦	٠,٠١	٤,١٦	١,١
	٪	٥٢,٥	٢٦,٧	١١,٨	٢,٥	٦,٥				
٢٧ ـ الترقيات وفقاً للزقدمية	ت	٧٤	١٦٧	٣٢	١٥	٣٤	٢٣٣,٤	٠,٠١	٣,٧٢	١,٢
	٪	٢٣,٠	٥١,٩	٩,٩	٤,٧	١٠,٦				
٢٩ ـ ساعات العمل الإضافية	ت	٢١٨	٥٦	٢٣	٨	١٧	٤٧٨,٣	٠,٠١	٤,٤٠	١,١
	٪	٦٧,٧	١٧,٤	٧,١	٢,٥	٥,٣				
٣١ ـ مبدز الثواب والعقاب	ت	١٠٠	١٠٣	٧١	١٤	٣٤	٩٧,٣	٠,٠١	٣,٦٩	١,٣
	٪	٣١,١	٣٢,٠	٢٢,٠	٤,٣	١٠,٦				

ت = التكرار ٪ = النسبة المئوية المتوسط للمحور ٣,٦٦

يتضح من الجدول رقم (١٩) ما يلي :

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « يتم تطبيقها غالبًا » على مفاهيم الإصلاح الإداري التالية : تقارير الكفاءة، سجل الحضور والغياب، الترقيات وفقًا للأقدمية .

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أن مفاهيم الإصلاح الإداري الثلاثة السابقة في الغالب يتم تطبيقها .

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « يتم تطبيقها أحيانًا » على مفاهيم الإصلاح الإداري التالية :

- إعادة التنظيم الإداري، تبسيط الإجراءات، التدريب على رأس العمل، المجالس التأديبية، إصدار النظم واللوائح، تشكيل اللجان الدائمة، الحوافز المادية الفردية، إحالة القضايا للتحقيق والتأديب، تفويض الصلاحيات، ساعات العمل الإضافية، مبدأ الثواب والعقاب.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أنه أحيانًا يتم تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري السابقة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة «لست متأكد من تطبيقها» على مفهوم الإصلاح الإداري التالي:

فصل الإدارة عن السياسة. أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين بدلالة إحصائية من تطبيق مفهوم الإصلاح الإداري المتعلق بفصل الإدارة عن السياسة.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة «لا يتم تطبيقها مطلقًا» على مفهوم الإصلاح الإداري التالي: صناديق الشكاوي. أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون بدلالة إحصائية أن مفهوم الإصلاح الإداري المتعلق صناديق الشكاوي لا يتم تطبيقه على الإطلاق. وهكذا يتضح في ضوء استجابات عينة القيادات المدنية والعسكرية أن معظم مفاهيم الإصلاح الإداري يتم تطبيقها أحيانًا. وفيما يلي نتيجة التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول (مفاهيم الإصلاح الإداري) مرتبة تنازليًا حسب متوسط العبارة الموضح بالجدول رقم (١٩):

١ ـ سجل الحضور والغياب: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٧, ٦٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (سجل الحضور والغياب) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤, ١٧٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (١, ٧٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٥, ٢٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٣, ٥٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أنه في الغالب يُطبق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٠, ٤)، بانحراف معياري بلغ (١, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الأول.

٢ ـ تقارير الكفاءة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٥, ٥٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تقارير الكفاءة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٧, ٢٦٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٨, ١١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٥, ٢٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٥, ٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون أنه في الغالب يُطبق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٦, ٤)، بانحراف معياري بلغ (١, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثاني.

٣ ـ الترقيات وفقًا للأقدمية: بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٧, ٤٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الترقيات وفقًا

للأقدمية) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٣ ,٩٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢ , ١٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون أنه في الغالب يُطبق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠٤ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثالث.

٤ ـ تشكيل اللجان الدائمة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٣ , ٣٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تشكيل اللجان الدائمة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢ , ٣٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٥ , ١٥٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٤ , ٣٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦ , ٥٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٨ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الرابع.

٥ ـ إحالة القضايا للتحقيق والتأديب: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٣١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إحالة القضايا للتحقيق والتأديب) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٨ , ٤٧٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٧ , ١٢٪) غير متأكدين من تطبيقه،

وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٣ , ٥٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٧ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٠ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الخامس .

٦ ـ إصدار النظم واللوائح : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٣٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إصدار النظم واللوائح) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤ , ٣٩٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٨ , ١٥٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٤٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٣ , ٥٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٦ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب السادس .

٧ ـ تفويض الصلاحيات : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٢١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تفويض الصلاحيات) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٧ , ٥٣٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٨ , ١١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٢ , ٢٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٩ , ١٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة

القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٣, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب السابع.

٨ - التدريب على رأس العمل: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التدريب على رأس العمل) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٩, ٥١٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٩, ٩٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٧, ٤٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦, ١٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٢, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثامن.

٩ - المجالس التأديبية: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (١, ٣١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (المجالس التأديبية) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٣٢٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٢٢٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٣, ٤٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦, ١٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٩, ٣)، بانحراف معياري بلغ

(٣, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب التاسع .

١٠ ـ تبسيط الإجراءات : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (١, ٢١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تبسيط الإجراءات) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (١, ٤٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (٧, ١٣٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (٣, ٤٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٧, ١٢٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦١, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب العاشر .

١١ ـ مبدأ الثواب والعقاب : تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٨, ٢٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (مبدأ الثواب والعقاب) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٤١٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (٨, ١٥٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (١, ٣٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢, ١٥٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٧, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٣, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الحادي عشر .

١٢ ـ ساعات العمل الإضافية : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢ , ٢٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (ساعات العمل الإضافية) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٥ , ٤٢٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (٥ , ١٦٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (٧ , ٤٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (١ , ١٦٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٦ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١) ، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثاني عشر .

١٣ ـ إعادة التنظيم الإداري : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ١١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إعادة التنظيم الإداري) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٢ , ٥١٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (٥ , ١٥٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (٢ , ٦٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢ , ١٥٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٨ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١) ، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثالث عشر .

١٤ ـ الحوافز المادية الفردية : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الحوافز المادية الفردية)

يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤ ,٤٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٧ ,١٢٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٣ ,٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٨ ,٢٤٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم يُطبق أحيانًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١١ ,٣)، بانحراف معياري بلغ (٤ ,١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الرابع عشر.

١٥ ـ فصل الإدارة عن السياسة: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٤ ,١٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (فصل الإدارة عن السياسة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٥ ,١٥٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٣ ,٤١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٢ ,١٠٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٥ ,٢٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٨٩ ,٢)، بانحراف معياري بلغ (٣ ,١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الخامس عشر.

١٦ ـ صناديق الشكاوي: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (١٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (صناديق الشكاوي) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (١ ,٢١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٣ ,٤٪) يرون

أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦ , ٣٢٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم لا يُطبق مطلقًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٨٦ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٥ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب السادس عشر والأخير.

الجدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار كـا٢ Chi-Square لدارسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة

على عبارات المحور الأول (مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري) (ن = ٣٢٢)

العبـــــــــارات		يتم تطبيقها غالباً	يتم تطبيقها أحياناً	لست متأكد من تطبيقها	لا يمكن تطبيقها حالياً	لا يتم تطبيقها مطلقاً	قيمة كا٢	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
٢ ـ التعليم التنظيمي	ت	٢١	٨٤	١٢٧	٢١	٦٩	١٢٥,٦	٠,٠١	٢,٩٠	١,٢
	٪	٦,٥	٢٦,١	٣٩,٤	٦,٥	٢١,٤				
٤ ـ الإدارة الإلكترونية	ت	٣١	٨٩	٦٦	٤٣	٩٣	٤٦,٦	٠,٠١	٢,٧٦	١,٤
	٪	٩,٦	٢٧,٦	٢٠,٥	١٣,٤	٢٨,٩				
٦ ـ التعلم الإلكتروني.	ت	٢٢	٨١	٨٨	٣٤	٩٧	٧١,٧	٠,٠١	٢,٦٨	١,٣
	٪	٦,٨	٢٥,٢	٢٧,٣	١٠,٦	٣٠,١				
٨ ـ تدريب الحساسية (نمذجة السلوك)	ت	٢٤	٣٢	١٣٥	٢١	١١٠	١٨٠,٦	٠,٠١	٢,٥٠	١,٣
	٪	٧,٥	٩,٩	٤١,٩	٦,٥	٣٤,٢				
١٠ ـ إدارة الجودة الشاملة	ت	٤٣	٧٦	٩٨	٢١	٨٤	٦١,٩	٠,٠١	٢,٩٢	١,٤
	٪	١٣,٤	٢٣,٦	٣٠,٤	٦,٥	٢٦,١				
١٢ ـ الإدارة بـــالأهـــداف (بالنتائج)	ت	٣١	٩٠	١٠٧	٢٣	٧١	٨٣,٠	٠,٠١	٢,٩٦	١,٣
	٪	٩,٦	٢٨,٠	٣٣,٢	٧,١	٢٢,٠				

العبـــــــارات		يتم تطبيقها غالباً	يتم تطبيقها أحياناً	لست متأكد من تطبيقها	لا يمكن تطبيقها حالياً	لا يتم تطبيقها مطلقاً	قيمة كا²	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
١٤ ـ الحكم الراشد (الحكمانية)	ت	٣٢	٦٩	١٤٦	٢٠	٥٥	١٥٢,٠	٠,٠١	٣,٠١	١,٢
	٪	٩,٩	٢١,٤	٤٥,٣	٦,٢	١٧,١				
١٦ ـ إعادة اختراع الحكومة	ت	٥	٣٣	١٥٨	٣١	٩٥	٢٣٨,٠	٠,٠١	٣,٤٥	١,١
	٪	١,٦	١٠,٢	٤٩,١	٩,٦	٢٩,٥				
١٨ ـ إعادة هندسة المنظمة (الهندرة)	ت	١١	٥٨	١٤٠	٢٩	٨٤	١٥٩,١	٠,٠١	٢,٦٤	١,٢
	٪	٣,٤	١٨,٠	٤٣,٥	٩,٠	٢٦,١				
٢٠ ـ الشفافية والمساءلة	ت	٤٥	١٢٣	٦٨	٢٣	٦٣	٨٦,٠	٠,٠١	٣,٢٠	١,٣
	٪	١٤,٠	٣٨,٢	٢١,١	٧,١	١٩,٦				
٢٢ ـ التخطيط الإستراتيجي	ت	٥١	٨٥	٨٧	١٩	٨٠	٥٣,١	٠,٠١	٣,٠٢	١,٤
	٪	١٥,٨	٢٦,٤	٢٧,٠	٥,٩	٢٤,٨				
٢٤ ـ التمكين	ت	٢٣	٧٢	١٦٠	١٨	٤٩	٢٠٦,٥	٠,٠١	٣,٠١	١,١
	٪	٧,١	٢٢,٤	٤٩,٧	٥,٦	١٥,٢				
٢٦ ـ الهياكل المصفوفة	ت	٣٠	٦١	١٦٨	١٧	٤٦	٢٢٥,٤	٠,٠١	٣,٠٤	١,١
	٪	٩,٣	١٨,٩	٥٢,٢	٥,٣	١٤,٣				
٢٨ ـ القيادات التحويلية	ت	٢٥	٧٧	١٥٨	١٨	٤٤	٢٠٢,٥	٠,٠١	٣,٠٧	١,١
	٪	٧,٨	٢٣,٩	٤٩,١	٥,٦	١٣,٧				
٣٠ ـ ساعات الدوام المرن	ت	٣٣	٦٩	٨٢	٣١	١٠٧	٦٦,٠	٠,٠١	٢,٦٦	١,٤
	٪	١٠,٢	٢١,٤	٢٥,٥	٩,٦	٣٣,٢				
٣٢ ـ الولاء التنظيمي	ت	٤٥	٨٧	١٢٤	١٩	٤٧	١٠٥,٦	٠,٠١	٣,٢٠	١,٢
	٪	١٤,٠	٢٧,٠	٣٨,٥	٥,٩	٤,٦				

ت = التكرار ٪ = النسبة المئوية المتوسط للمحور ٣,٦٦

يتضح من الجدول رقم (٢٠) ما يلي :

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة «يتم تطبيقها أحيانًا» على مفهوم التطوير الإداري التالي :

ـ الشفافية والمساءلة : أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أن مفهوم التطوير الإداري المتعلق بالشفافية والمساءلة يتم تطبيقه أحيانًا .

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠١ , ٠) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « لست متأكداً من تطبيقها » على مفاهيم التطوير الإداري التالية :

ـ التعلم التنظيمي ، تدريب الحساسية (نمذجة السلوك)، إدارة الجودة ، الإدارة بالأهداف (بالنتائج)، الحكم الراشد (الحكمانية)، إعادة اختراع الحكومة ، إعادة هندسة المنظمة (الهندرة)، التخطيط الاستراتيجي ، التمكين ، الهياكل المصفوفية ، القيادات التحويلية ، الولاء التنظيمي .

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين بدلالة إحصائية من تطبيق جميع مفاهيم التطوير الإداري السابقة .

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠١ , ٠) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « لا يتم تطبيقها مطلقًا » على مفاهيم التطوير الإداري التالية :

الإدارة الإلكترونية ، التعلم الإلكتروني ، ساعات الدوام المرن .

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون بدلالة إحصائية أن مفاهيم التطوير الإداري الثلاث السابقة لا يتم تطبيقها على الإطلاق .

وهكذا يتضح أن عينة القادة المدنيين والأمنيين غير متأكدين من تطبيق معظم مفاهيم التطوير الإداري .

وفيما يلي نتيجة التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول (مفاهيم التطوير الإداري) مرتبة تنازليًا حسب متوسط العبارة الموضح بالجدول رقم(٢٠):

١ ـ الشفافية والمساءلة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (١٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الشفافية والمساءلة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢, ٣٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (١, ٢١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (١, ٧٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦, ١٩٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أنه أحيانًا يتم تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢٠, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٣, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الأول.

٢ ـ الولاء التنظيمي: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (١٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الولاء التنظيمي) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢٧٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٥, ٣٨٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٩, ٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٦, ١٤٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢٠, ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢, ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الأول مكرر.

٣ ـ القيادات التحويلية : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (القيادات التحويلية) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٩ , ٢٣٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (١ , ٤٩٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (٦ , ٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٧ , ١٣٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠٧ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (١ , ١) ، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثاني .

٤ ـ الهياكل المصفوفية : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٣ , ٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الهياكل المصفوفية) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٩ , ١٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ، وأن ما نسبته (٢ , ٥٢٪) غير متأكدين من تطبيقه ، وأن ما نسبته (٣ , ٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٣ , ١٤٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠٤ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (١ , ١) ، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثالث .

٥ ـ التخطيط الاستراتيجي : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ١٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التخطيط الاستراتيجي) يتم تطبيقه غالبًا ، وأن ما نسبته (٤ , ٢٦٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا ،

وأن ما نسبته (٢٧٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٩ , ٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٨ , ٢٤٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠٢ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٤ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الرابع.

٦ ـ الحكم الراشد (الحكمانية): أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الحكم الراشد (الحكمانية)) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤ , ٢١٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٣ , ٤٥٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٢ , ٦٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (١ , ١٧٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠١ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الخامس.

٧ ـ التمكين: بينت استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التمكين) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤ , ٢٢٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٧ , ٤٩٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٦ , ٥٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت

(٢ , ١٥٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٠١ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الخامس مكرر.

٨ ـ الإدارة بالأهداف (بالنتائج): اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٦ , ٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الإدارة بالأهداف (بالنتائج)) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢٨٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٢ , ٣٣٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (١ , ٧٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢٢٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٦ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب السادس.

٩ ـ إدارة الجودة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ١٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إدارة الجودة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٦ , ٢٣٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٤ , ٣٠٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٥ , ٦٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (١ , ٢٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٢ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٤ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب السابع.

١٠ ـ التعلم التنظيمي: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٥ , ٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التعلم التنظيمي) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (١ , ٢٦٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٤ , ٣٩٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٥ , ٦٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٤ , ٢١٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٠ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثامن.

١١ ـ الإدارة الإلكترونية: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٦ , ٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الإدارة الإلكترونية) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٦ , ٢٧٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٥ , ٢٠٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٤ , ١٣٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٩ , ٢٨٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم لا يتم تطبيقه مطلقًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٦ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٤ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب التاسع.

١٢ ـ التعلم الإلكتروني : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التعلم الإلكتروني) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢ , ٢٥٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٣ , ٢٧٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٦ , ١٠٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (١ , ٣٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم لا يتم تطبيقه مطلقًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٨ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب العاشر.

١٣ ـ ساعات الدوام المرن: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٢ , ١٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (ساعات الدوام المرن) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٤ , ٢١٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٥ , ٢٥٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٦ , ٩٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢ , ٣٣٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المفهوم لا يتم تطبيقه مطلقًا، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٦ , ٢)، بانحراف معياري بلغ (٤ , ١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الحادي عشر.

١٤ ـ إعادة هندسة المنظمة (الهندرة): أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إعادة هندسة المنظمة (الهندرة)) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (١٨٪) يرون أنه

يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٥ ,٤٣٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٩٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (١ ,٢٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٤ ,٢)، بانحراف معياري بلغ (٢ ,١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثاني عشر.

١٥ ـ تدريب الحساسية (نمذجة السلوك): تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٥ ,٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تدريب الحساسية (نمذجة السلوك) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٩ ,٩٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (٩ ,٤١٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٥ ,٦٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٢ ,٣٤٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٠ ,٢)، بانحراف معياري بلغ (٣ ,١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الثالث عشر.

١٦ ـ إعادة اختراع الحكومة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٦ ,١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إعادة اختراع الحكومة) يتم تطبيقه غالبًا، وأن ما نسبته (٢ ,١٠٪) يرون أنه يُطبق أحيانًا، وأن ما نسبته (١ ,٤٩٪) غير متأكدين من تطبيقه، وأن ما نسبته (٦ ,٩٪) يرون أنه لا يمكن تطبيقه حاليًا، وأن نسبة الذين يرون أنه

لا يتم تطبيقه مطلقًا بلغت (٥ ,٢٩٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تطبيق هذا المفهوم، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٥ ,٢)، بانحراف معياري بلغ (١ ,١)، وقد جاء ترتيب هذا المفهوم من حيث التطبيق في الترتيب الرابع عشر والأخير.

الجدول (٢١)

متوسط الدرجة الكلية للمحور الأول

(مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري)

المحور	عدد العبارات	متوسط درجة المحور	الانحراف المعياري	موقع متوسط المحور من حدود استجابات المقياس
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	١٦	٦٦,٣	٦٧, ٠	يتم تطبيقها أحياناً
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	١٦	٨٧,٢	٧٤, ٠	لست متأكد من تطبيقها

يتضح من الجدول رقم (٢١) ما يلي:

- أن المتوسط العام لدرجة (مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري) يساوي ٦٦ ,٣ وهذا المتوسط يقع في مدى الاستجابة (يتم تطبيقها أحيانًا) الذي يمتد (من ٤ ,٣ إلى أقل من ٢ ,٤)، ما يدل على أن أفراد القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن مفاهيم الإصلاح الإداري يتم تطبيقها في بعض الأحيان.

- أن المتوسط العام لدرجة (مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري) يساوي ٨٧ ,٢ وهذا المتوسط يقع في مدى الاستجابة (لست متأكد من تطبيقها) الذي يمتد (من ٦ ,٢ إلى أقل من ٤ ,٣)، مما يدل على أن أفراد القيادات المدنية والأمنية بوجه عام غير متأكدين من تطبيق مفاهيم التطوير الإداري،

وهنا يرى الباحث في هذه الدراسة أنه لابد من التركيز على تدريب القيادات بصفة خاصة حتى تستطيع مواجهة تحديات وطموحات المستقبل من خلال استراتيجيات تخاطب البيئة الخارجية لمنظماتهم، والخروج من الترميمات والترقيعات الجزئية التي لا يمكنها الوقوف أمام التحديات المستقبلية وأخطارها المحتملة.

السؤال الثاني

للإجابة عن السؤال الثاني الذي ينص على «إلى أي مدى تسهم التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية؟»

استخدم الباحث اختبار كا^2 Chi-Square، لدارسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة (القيادات العليا المدنية والأمنية) على عبارات المحور الثاني للاستبانة (مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية)، كما استخدام المتوسط الحسابي لتحديد موقع المتوسط العام للمحور من حدود استجابات الاستبانة، والجدولان رقم (٢٢) إلى الجدول رقم (٢٣) يوضحان نتائج هذا السؤال بالتفصيل:

الجدول رقم (٢٢)

نتائج اختبار كـا^{2} لدراسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور الثاني (مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية) (ن = ٣٢٢)

العبـــــــــارات		الاستجابات					قيمة كا^{2}	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا				
١ ـ استخدام نظم المعلومات	ت	١٢٤	٨٢	١٠٨	٧	١	٢٠٣,١	٠,٠١	٤,٠٠	٠,٩
الجغرافية GIS	٪	٣٨,٥	٢٥,٥	٢٣,٥	٢,٢	٠,٣				
٢ ـ استخدام تقنيات البصمة	ت	٢١٠	٣٢	٧٧	١	٢	٤٧٠,٨	٠,٠١	٤,٣٩	٠,٩
القزحية في المناطق الحدودية	٪	٦٥,٢	٩,٩	٢٣,٩	٠,٣	٠,٦				
٣ ـ تضامن مؤسسات الدولة كافة	ت	٢٤١	٤٦	٢٨	٦	١	٦٢٤,٥	٠,٠١	٤,٦١	٠,٧
للحد من انتشار الجريمة المنظمة	٪	٧٤,٨	١٤,٣	٨,٧	١,٩	٠,٣				
٤ ـ تضامن مؤسسات الدولة كافة	ت	٢٥٨	٤٣	١٩	٢	٠	٥٣٢,٤	٠,٠١	٤,٧٣	٠,٦
في التصدي لظاهرة الإرهاب	٪	٨٠,١	١٣,٤	٥,٩	٠,٦	٠,٠				
٥ ـ تفعيل مبدأ الحوار الوطني	ت	٢١٥	٧٢	٣١	٣	١	٤٩١,٤	٠,٠١	٤,٥٤	٠,٧
لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة	٪	٦٦,٨	٢٢,٤	٩,٦	٠,٩	٠,٣				
٦ ـ التوسع في تطبيق الإدارة	ت	١٨٣	٩٦	٣٩	٣	١	٣٦٤,٩	٠,٠١	٤,٤٢	٠,٨
الإلكترونية	٪	٥٦,٨	٢٩,٨	١٢,١	٠,٩	٠,٣				
٧ ـ التوسع في تطبيقات	ت	١٣٩	١٠٨	٦٧	٥	٣	٢٢٩,٤	٠,٠١	٤,١٦	٠,٩
الخصخصة	٪	٤٣,٢	٣٣,٥	٢٠,٨	١,٦	٠,٩				
٨ ـ توسيع صلاحيات مجلس	ت	١٨٦	٨٢	٤٣	٨	٣	٣٤٩,٥	٠,٠١	٤,٣٧	٠,٩
الشورى	٪	٥٧,٨	٢٥,٥	١٣,٤	٢,٥	٠,٩				
٩ ـ اعتماد الانتخابات البلدية	ت	١٦٨	٩٩	٤١	١٠	٤	٢٩٦,٤	٠,٠١	٤,٣٠	٠,٩
وتفعيل المجالس البلدية	٪	٥٢,٢	٣٠,٧	١٢,٧	٣,١	١,٢				
١٠ ـ اعتماد الشفافية والمساءلة	ت	٢٣٣	٦١	٢٦	٢	٠	٤٠٧,١	٠,٠١	٤,٦٣	٠,٧
في عمل الأجهزة الحكومية	٪	٧٢,٤	١٨,٩	٨,١	٠,٦	٠,٠				
١١ ـ تطبيق الجودة الشاملة في	ت	٢١٠	٦٤	٤٢	٤	٢	٤٥٤,١	٠,٠١	٤,٤٨	٠,٨
مؤسسات الدولة	٪	٦٥,٢	١٩,٩	١٣,٠	١,٢	٠,٣				

العبـــــــــارات		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا	قيمة كا^2	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		الاستجابات								
١٢ ـ اعتماد الانتخابات في اختيار القيادات المدنية	ت	١٥٥	٩٠	٦٠	٩	٨	٢٣٥,٠	٠,٠١	٤,١٦	١,٠
	٪	٤٨,١	٢٨,٠	١٨,٦	٢,٨	٢,٥				
١٣ ـ اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية	ت	٢٦٠	٣٥	٢١	٤	٢	٧٥٣,٩	٠,٠١	٤,٧٠	٠,٧
	٪	٨٠,٧	١٠,٩	٦,٥	١,٢	٠,٦				
١٤ ـ تطبيق التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات الحكومية	ت	٢٢١	٥٩	٣٦	٤	٢	٥١٠,٩	٠,٠١	٤,٥٣	٠,٨
	٪	٦٨,٦	١٨,٣	١١,٢	١,٢	٠,٦				
١٥ ـ تكوين فرق العمل بدلاً من اللجان	ت	١٦٢	١٠١	٤٩	٧	٣	٢٨٢,١	٠,٠١	٤,٢٨	٠,٩
	٪	٥٠,٣	٣١,٤	١٥,٢	٢,٢	٠,٩				
١٦ ـ تمكين أجهزة مكافحة الفساد من الاستعلام	ت	١٩٩	٧٩	٣٨	٣	٣	٤١٢,٥	٠,٠١	٤,٤٥	٠,٨
	٪	٦١,٨	٢٤,٥	١١,٨	٠,٩	٠,٩				
١٧ ـ اعتماد سياسة التقاعد المبكر لغير المتخصصين	ت	١٠٩	١١١	٧٢	٢٧	٣	١٤٥,٧	٠,٠١	٣,٩٢	١,٠
	٪	٣٢,٩	٣٤,٥	٢٢,٤	٨,٤	٠,٩				
١٨ ـ التركيز على تأمين وتدعيم الأمن الفكري	ت	٢٠١	٧٧	٤١	٢	١	٤٢٣,٦	٠,٠١	٤,٤٨	٠,٨
	٪	٦٢,٤	٢٣,٩	١٢,٧	٠,٦	٠,٣				
١٩ ـ تحسين الوضع المعاشي للعاملين بالأجهزة الحكومية	ت	٢٣٣	٦٧	١٩	٣	٠	٤١٢,٨	٠,٠١	٤,٦٥	٠,٦
	٪	٧٢,٤	٢٠,٨	٥,٩	٠,٩	٠,٠				
٢٠ ـ الحد من استقدام العمالة الوافدة	ت	١٩٠	٩٠	٢٣	١٤	٥	٣٧٦,٠	٠,٠١	٤,٣٩	٠,٩
	٪	٥٩,٠	٢٨,٠	٧,١	٤,٣	١,٦				
٢١ ـ سعودة مهن قيادة سيارات الأجرة	ت	١٤٩	١١٢	٣٢	٢٣	٦	٢٤٢,٢	٠,٠١	٤,١٦	٠,١
	٪	٤٦,٣	٣٤,٨	٩,٩	٧,١	١,٩				
٢٢ ـ إدارة منظمات القطاع العام بأسلوب القطاع الخاص	ت	١٤٤	١٠١	٥٩	١٥	٣	٢١٦,١	٠,٠١	٤,١٤	٠,٩
	٪	٤٤,٧	٣١,٤	١٨,٣	٤,٧	٠,٩				
٢٣ ـ توسيع دور المرأة في المجتمع	ت	٩٦	١٢٢	٦٠	٣٢	١٢	١٢٦,٣	٠,٠١	٣,٨٠	١,١
	٪	٢٩,٨	٣٧,٩	١٨,٦	٩,٩	٣,٧				
٢٤ ـ تقيد البنوك في منح القروض للموظفين	ت	٧٩	٨١	١٠٤	٤٤	١٤	٧٧,٨	٠,٠١	٣,٥٢	١,١
	٪	٢٤,٥	٢٥,٢	٣٢,٣	١٣,٧	٤,٣				

العبـــــــــارات		الاستجابات					قيمة كا^2	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا				
٢٥ ـ تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني	ت	١٧٥	١٠٠	٤٢	٥	٠	٢٠٤,٩	٠,٠١	٤,٣٨	٠,٨
	٪	٥٤,٣	٣١,١	١٣,٠	١,٦	٠,٠				
٢٦ ـ تطوير الأجهزة الإحصائية لرصد الظواهر المجتمعية	ت	١٩٦	٨٩	٣٢	٢	٣	٤١٣,٦	٠,٠١	٤,٤٧	٠,٨
	٪	٦٠,٩	٢٧,٦	٩,٩	٠,٦	٠,٩				
٢٧ ـ اشتراط الفحص المبدئي للراغبين بالزواج قبل العقد	ت	١٦٦	٧٢	٥٧	١٨	٩	٢٤٣,١	٠,٠١	٤,١٤	١,١
	٪	٥١,٦	٢٢,٤	١٧,٧	٥,٦	٢,٨				
٢٨ ـ ربط القبول بالجامعات باحتياجات سوق العمل	ت	١٥٨	٨٧	٢٩	٢٧	٢١	٢١٤,٤	٠,٠١	٤,٠٤	١,٢
	٪	٤٩,١	٢٧,٠	٩,٠	٨,٤	٦,٥				
٢٩ ـ دعم السياحة الداخلية كبديل للسياحة الخارجية	ت	١٤٩	٩٧	٤٧	١٧	١٢	٢٠٩,٩	٠,٠١	٤,١٠	١,١
	٪	٤٦,٣	٣٠,١	١٤,٦	٥,٣	٣,٧				
٣٠ ـ توسيع الفرص لتدريب طلبة المدارس خلال العطل الصيفية	ت	١٧٥	١٠٤	٣٢	٩	٢	٣٣٨,٧	٠,٠١	٤,٣٧	٠,٨
	٪	٥٤,٣	٣٢,٣	٩,٩	٢,٨	٠,٦				
٣١ ـ إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقاً لتقلبات الأسعار ومتطلبات الحياة	ت	٢٠١	٨٩	٢٣	٨	١	٤٣٧,٦	٠,٠١	٤,٤٩	٠,٨
	٪	٦٢,٤	٢٧,٦	٧,١	٢,٥	٠,٣				
٣٢ ـ تطور أجهزة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية	ت	١٧٢	٩٨	٤٠	١١	١	٣١٣,٢	٠,٠١	٤,٣٣	٠,٨
	٪	٥٣,٤	٣٠,٤	١٢,٤	٣,٤	٠,٣				
٣٣ ـ الحد من الوساطة والضغوط الخارجية	ت	٢٠١	٨١	٣٣	٤	٣	٤٢٤,٥	٠,٠١	٤,٤٧	٠,٨
	٪	٦٢,٤	٢٥,٢	١٠,٢	١,٢	٠,٩				
٣٤ ـ تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية	ت	٢١٩	٧٧	٢٤	٢	٠	٣٥٤,٦	٠,٠١	٤,٤٩	٠,٧
	٪	٦٨,٠	٢٣,٩	٧,٥	٠,٦	٠,٠				
٣٥ ـ توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر	ت	٢٤١	٥٩	١٦	٢	٤	٦٣٨,٢	٠,٠١	٤,٦٥	٠,٧
	٪	٧٤,٨	١٨,٣	٥,٠	٠,٦	١,٢				
٣٦ ـ تقليص فترة التكليف بالمواقع القيادية	ت	١٧٩	٨٣	٤٨	٨	٤	٣١٩,٥	٠,٠١	٤,٣٢	٠,٩
	٪	٥٥,٦	٢٥,٨	١٤,٩	٢,٥	١,٢				
٣٧ ـ الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية	ت	٢٣٧	٥١	٢٨	٣	٣	٦٠٣,٠	٠,٠١	٤,٦٠	٠,٨
	٪	٧٣,٦	١٥,٨	٨,٧	٠,٩	٠,٩				

ت = التكرار ٪ = النسبة المئوية متوسط درجة المحور ٤,٣٥

يتضح من الجدول رقم (٢٢) ما يلي :

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠١ , ٠) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « تسهم بدرجة كبيرة» في التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري التالية :

- استخدام نظم المعلومات الجغرافية GIS ، استخدام تقنيات البصمة القزحية في المناطق الحدودية ، تضامن مؤسسات الدولة كافة للحد من انتشار الجريمة المنظمة ، تضامن مؤسسات الدولة كافة في التصدي لظاهرة الإرهاب ، تفعيل مبدأ الحوار الوطني لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة ، التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، التوسع في تطبيقات الخصخصة ، توسيع صلاحيات مجلس الشورى ، اعتماد الانتخابات البلدية وتفعيل المجالس البلدية ، اعتماد الشفافية والمساءلة في عمل الأجهزة الحكومية ، تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات الدولة ، اعتماد الانتخابات في اختيار القيادات المدنية ، اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية ، تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية ، تكوين فرق العمل بدلاً من اللجان ، تمكين أجهزة مكافحة الفساد من الاستعلام ، التركيز على تأمين وتدعيم الأمن الفكري ، تحسين الوضع المعاشي للعاملين بالأجهزة الحكومية ، الحد من استقدام العمالة الوافدة ، سعودة مهن قيادة سيارات الأجرة ، إدارة منظمات القطاع العام بأسلوب القطاع الخاص ، تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني ، تطوير الأجهزة الإحصائية لرصد الظواهر المجتمعية ، اشتراط الفحص المبدئي للراغبين بالزواج قبل العقد ، ربط القبول بالجامعات باحتياجات سوق العمل ، دعم السياحة الداخلية كبديل للسياحة الخارجية ، توسيع الفرص لتدريب طلبة المدارس خلال العطل الصيفية ، إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقًا لتقلبات الأسعار

ومتطلبات الحياة، تطوير أجهزة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، الحد من الوساطة والضغوط الخارجية، تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية، توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر، تقليص فترة التكليف بالمواقع القيادية، الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أن جميع التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري السابقة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة «تسهم إلى حد ما» على إستراتيجيتي الإصلاح والتطوير الإداري التاليتين:

- اعتماد سياسة التقاعد المبكر لغير المتخصصين، توسيع دور المرأة في المجتمع.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون بدلالة إحصائية أن إستراتيجيتي الإصلاح والتطوير الإداري السابقتين تسهمان إلى حد ما في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « غير متأكد » على إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري التالية:

- تقيد البنوك في منح القروض للموظفين.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين بدلالة إحصائية من إسهام إستراتيجية الإصلاح والتطوير الإداري (تقيد

البنوك في منح القروض للموظفين في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

وهكذا يتضح أن عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن معظم مداخل وإستراتيجيات وسياسات وتقنيات الإصلاح والتطوير الإداري تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

وفيما يلي نتيجة التحليل الوصفي لعبارات المحور الثاني (مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية) مرتبة تنازليًا حسب متوسط العبارة الموضحة بالجدول رقم (١٧):

١ ـ تضامن مؤسسات الدولة كافة في التصدي لظاهرة الإرهاب:
أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٨٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تضامن مؤسسات الدولة كافة في التصدي لظاهرة الإرهاب) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤ , ١٣٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ , ٥٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا كانت معدومة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الأول.

٢ ـ اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٨٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٩ , ١٠٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٦٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢ , ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٠ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني.

٣ ـ تحسين الوضع المعيشي للعاملين بالأجهزة الحكومية : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٧٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تحسين الوضع المعيشي للعاملين بالأجهزة الحكومية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٨ , ٢٠٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ , ٥٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا كانت معدومة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٥ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثالث.

٤ ـ توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٧٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وأن ما نسبته (٣ , ١٨٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٥٪) غير متأكدين من إسهامها ، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم ، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٢ , ١٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٥ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثالث مكرر .

٥ ـ اعتماد الشفافية والمساءلة في عمل الأجهزة الحكومية : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٧٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اعتماد الشفافية والمساءلة في عمل الأجهزة الحكومية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وأن ما نسبته (٩ , ١٨٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما ، وأن ما نسبته (١ , ٨٪) غير متأكدين من إسهامها ، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم ، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا كانت معدومة . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية

من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الرابع.

٦ـ تضامن مؤسسات الدولة كافة للحد من انتشار الجريمة المنظمة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٨, ٧٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تضامن مؤسسات الدولة كافة للحد من انتشار الجريمة المنظمة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤, ١٤٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧, ٨٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩, ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦١, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الخامس.

٧ـ الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية: بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٦, ٧٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٨, ١٥٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧, ٨٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩, ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم

بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٠ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السادس.

٨ـ تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٦٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٩ , ٢٣٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٧٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا كانت معدومة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٩ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السابع.

٩ـ تفعيل مبدأ الحوار الوطني لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٦٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تفعيل مبدأ الحوار الوطني لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤ , ٢٢٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ , ٩٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (. . ٣٪).

وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٤ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثامن.

١٠ ـ تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٦٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٣ , ١٨٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٢ , ١١٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢ , ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب التاسع.

١١ ـ إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقًا لتقلبات الأسعار ومتطلبات الحياة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٦٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقًا لتقلبات الأسعار ومتطلبات الحياة) تسهم بدرجة

كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٦, ٢٧٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١, ٧٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٥, ٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٩, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب العاشر، وقد أكد هذه السياسة أمر خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبد العزيز بزيادة رواتب كافة موظفي الدولة والمتقاعدين بنسبة ١٥٪ اعتباراً من ١/ ٩/ ١٤٢٦هـ.

١٢ـ تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات الدولة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٢, ٦٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات الدولة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٩, ١٩٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٣٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢, ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٦, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٨, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الحادي عشر.

١٣ ـ التركيز على تأمين وتدعيم الأمن الفكري: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٦٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التركيز على تأمين وتدعيم الأمن الفكري) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٩ , ٢٣٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧ , ١٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٨ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الحادي عشر مكرر.

١٤ ـ تطوير الأجهزة الإحصائية لرصد الظواهر المجتمعية: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٦٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تطوير الأجهزة الإحصائية لرصد الظواهر المجتمعية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٦ , ٢٧٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ , ٩٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٧ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من

حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني عشر .

١٥ ـ الحد من الوساطة والضغوط الخارجية : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٦٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الحد من الوساطة والضغوط الخارجية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وأن ما نسبته (٢ , ٢٥٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٢ , ١٠٪) غير متأكدين من إسهامها ، وأن ما نسبته (٢ , ١٪) يرون أنها لا تسهم ، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ , ٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٧ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني عشر مكرر .

١٦ ـ تمكين أجهزة مكافحة الفساد من الاستعلام : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٦١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تمكين أجهزة مكافحة الفساد من الاستعلام) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وأن ما نسبته (٥ , ٢٤٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٨ , ١١٪) غير متأكدين من إسهامها ، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم ، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ , ٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة ، وقد بلغ المتوسط الحسابي

لهذه العبارة (٤٥ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثالث عشر.

١٧ ـ التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٥٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٨ , ٢٩٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١ , ١٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٢ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الرابع عشر.

١٨ ـ استخدام تقنيات البصمة القزحية في المناطق الحدودية: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢ , ٦٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (استخدام تقنيات البصمة القزحية في المناطق الحدودية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٩ , ٩٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ , ٢٣٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٣ , ٠٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون

أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٩, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الخامس عشر.

١٩ ـ الحد من استقدام العمالة الوافدة: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٥٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (الحد من استقدام العمالة الوافدة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٢٨٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١, ٧٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٣, ٤٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (١, ٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٩, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الخامس عشر مكرر.

٢٠ ـ تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٣, ٥٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (١, ٣١٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٣٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦, ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا

تسهم إطلاقًا منعدمة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,٣٨)، بانحراف معياري بلغ (٠,٨)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السادس عشر.

٢١ـ توسيع صلاحيات مجلس الشورى: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٥٧,٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (توسيع صلاحيات مجلس الشورى) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٢٥,٥٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٣,٤٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢,٥٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٠,٩٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,٣٧)، بانحراف معياري بلغ (٠,٩)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السابع عشر.

٢٢ـ توسيع الفرص لتدريب طلبة المدارس خلال العطل الصيفية: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٥٤,٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (توسيع الفرص لتدريب طلبة المدارس خلال العطل الصيفية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٣٢,٣٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما،

وأن ما نسبته (٩ , ٩٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٧ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السابع عشر مكرر.

٢٣ ـ تطوير أجهزة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٥٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تطوير أجهزة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤ , ٣٠٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٤ , ١٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٤ , ٣٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثامن عشر.

٢٤ ـ تقليص فترة التكليف بالمواقع القيادية: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٦ , ٥٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تقليص

فترة التكليف بالمواقع القيادية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٨, ٢٥٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩, ١٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٥, ٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٢, ١٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٢, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب التاسع عشر.

٢٥ ـ اعتماد الانتخابات البلدية وتفعيل المجالس البلدية: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢, ٥٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اعتماد الانتخابات البلدية وتفعيل المجالس البلدية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٧, ٣٠٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧, ١٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (١, ٣٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٢, ١٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣٠, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب العشرين.

٢٦ ـ تكوين فرق العمل بدلاً من اللجان: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٣, ٥٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تكوين فرق العمل بدلاً من اللجان) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤, ٣١٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٢, ١٥٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢, ٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢٨, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الحادي والعشرين.

٢٧ ـ التوسع في تطبيقات الخصخصة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢, ٤٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (التوسع في تطبيقات الخصخصة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٥, ٣٣٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٨, ٢٠٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦, ١٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩, ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٦, ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩, ٠)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني والعشرين.

٢٨ ـ اعتماد الانتخابات في اختيار القيادات المدنية : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (١ ,٤٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اعتماد الانتخابات في اختيار القيادات المدنية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٢٨٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ ,١٨٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٨ ,٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٥ ,٢٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٦ ,٤)، بانحراف معياري بلغ (٠ ,١)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني والعشرين مكرر.

٢٩ ـ سعودة مهن قيادة سيارات الأجرة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٣ ,٤٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (سعودة مهن قيادة سيارات الأجرة) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٨ ,٣٤٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ ,٩٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (١ ,٧٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ ,١٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٦ ,٤)، بانحراف معياري بلغ (٠ ,١)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثاني والعشرين مكرر.

٣٠ ـ إدارة منظمات القطاع العام بأسلوب القطاع الخاص : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٤٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (إدارة منظمات القطاع العام بأسلوب القطاع الخاص) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤ , ٣١٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٣ , ١٨٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٧ , ٤٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ , ٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٤ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثالث والعشرين .

٣١ـ اشتراط الفحص المبدئي للراغبين بالزواج قبل العقد : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٦ , ٥١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اشتراط الفحص المبدئي للراغبين بالزواج قبل العقد) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٤ , ٢٢٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧ , ١٧٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٦ , ٥٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٨ , ٢٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٤ , ٤)،

بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثالث والعشرين مكرر.

٣٢ـ دعم السياحة الداخلية كبديل للسياحة الخارجية: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٣ , ٤٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (دعم السياحة الداخلية كبديل للسياحة الخارجية) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (١ , ٣٠٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ , ١٤٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٣ , ٥٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٧ , ٣٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٠ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الرابع والعشرين.

٣٣ـ ربط القبول بالجامعات باحتياجات سوق العمل: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٤٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (ربط القبول بالجامعات باحتياجات سوق العمل) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٢٧٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٤ , ٨٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٥ , ٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه

الإستراتيجية تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤ , ٠٤)، بانحراف معياري بلغ (١ , ٢)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الخامس والعشرين.

٣٤- استخدام نظم المعلومات الجغرافية GIS: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٥ , ٣٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (استخدام نظم المعلومات الجغرافية GIS) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٥ , ٢٥٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٣٣٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٢ , ٢٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤ , ٠٠)، بانحراف معياري بلغ (٩ , ٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السادس والعشرين.

٣٥- اعتماد سياسة التقاعد المبكر لغير المتخصصين: اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٣٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (اعتماد سياسة التقاعد المبكر لغير المتخصصين) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٥ , ٣٤٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٤ , ٢٢٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٤ , ٨٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٩ , ٠٪). وبهذا يتضح أن

أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه السياسة تسهم إلى حد ما في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣,٩٢)، بانحراف معياري بلغ (١,٠)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب السابع والعشرين.

٣٦ـ توسيع دور المرأة في المجتمع: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٢٩,٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (توسيع دور المرأة في المجتمع) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٣٧,٩٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٨,٦٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (٩,٩٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣,٧٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذه الإستراتيجية تسهم إلى حد ما في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣,٨٠)، بانحراف معياري بلغ (١,١)، وقد جاء ترتيب هذه الإستراتيجية من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب الثامن والعشرين.

٣٧ـ تقيد البنوك في منح القروض للموظفين: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٢٤,٥٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن (تقيد البنوك في منح القروض للموظفين) تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وأن ما نسبته (٢٥,٢٪) يرون أنها تسهم إلى حد ما، وأن ما نسبته (٣٢,٣٪) غير متأكدين من إسهامها، وأن ما نسبته (١٣,٧٪) يرون أنها لا تسهم، وأن نسبة الذين يرون

أنها لا تسهم إطلاقًا بلغت (٣,٤٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من إسهام هذه السياسة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣,٥٢)، بانحراف معياري بلغ (١,١)، وقد جاء ترتيب هذه السياسة من حيث الإسهام في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة في الترتيب التاسع والعشرين والأخير.

الجدول رقم (٢٣) متوسط الدرجة الكلية للمحور الثاني (مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية)

المحور	عدد العبارات	متوسط درجة المحور	الانحراف المعياري	موقع متوسط المحور من حدود استجابات المقياس
مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني السعودي	٣٧	٤,٣٥	٤٧,٠	تسهم بدرجة كبيرة

يتضح من الجدول رقم (٢٣) ما يلي:

- أن المتوسط العام لدرجة محور (مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية) يساوي ٤,٣٥ وهذا المتوسط يقع في مدى الاستجابة (تسهم بدرجة كبيرة) الذي يمتد (من ٤,٢ إلى ٥)، مما يدل على أن أفراد القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه

عام أن إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري لها القدرة على الإسهام بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

السؤال الثالث

للإجابة عن السؤال الثالث الذي ينص على« إلى أي مدى يؤدي غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية المهددة للأمن الوطني الشامل؟ »

استخدم الباحث اختبار كا[٢] Chi-Square ، لدارسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة (القيادات العليا المدنية والأمنية) على عبارات المحور الثالث للاستبانة (المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل)، وكذلك استخدام المتوسط الحسابي لتحديد موقع المتوسط العام للمحور من حدود استجابات الاستبانة، والجدولان رقم (٢٤) إلى الجدول رقم (٣٠) توضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل :

الجدول رقم (٤٢)
نتائج اختبار كا٢ لدراسة الفروق بين تكرارات استجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور الثالث (المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل) (ن=٣٢٢)

العبـــــــــــارات		الاستجابات					قيمة كا٢	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا				
١ ـ تعاظم أعداد العمالة الوافدة	ت	٢١٥	٧٩	١١	١٤	٣	٤٩٧,٨	٠,٠١	٤,٥٢	٠,٨
	٪	٦٦,٨	٢٤,٥	٣,٤	٤,٣	٠,٩				
٢ ـ تصاعد معدلات البطالة	ت	٢٦٩	٤٠	١٠	٢	١	٨٢٨,١	٠,٠١	٤,٧٨	٠,٦
	٪	٨٣,٥	١٢,٤	٣,١	٠,٦	٠,٣				
٣ ـ تصاعد جرائم السرقات	ت	٢٥١	٥٨	٩	٢	٢	٧٠٩,٩	٠,٠١	٤٧٢	٠,٦
	٪	٧٨,٠	١٨,٠	٢,٨	٠,٦	٠,٦				
٤ ـ تفشي ظاهرة غسل الأموال	ت	٢٣٦	٥٨	٢٤	٣	١	٦٠٤,٢	٠,٠١	٤,٦٣	٠,٧
	٪	٧٣,٣	١٨,٠	٧,٥٤	٠,٩	٠,٣				
٥ ـ الانحراف الفكري للشباب	ت	٢٦٧	٤٣	٨	٣	١	٨١٤,٨	٠,٠١	٤,٧٨	٠,٦
	٪	٨٢,٩	١٣,٤	٢,٥	٠,٩	٠,٣				
٦ ـ ظهور عصابات الجريمة المنظمة	ت	٢٥٦	٤٢	١٩	٣	٢	٧٢٨,٨	٠,٠١	٤,٧٠	٠,٧
	٪	٧٩,٥	١٣,٠	٥,٩	٠,٩	٠,٦				
٧ ـ تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية	ت	٢٤٧	٥٢	١٧	٢	٤	٦٧٢,١	٠,٠١	٤,٦٦	٠,٧
	٪	٧٦,٧	١٦,١	٥,٣	٠,٦	١,٢				
٨ ـ خصخصة القطاعات الأمنية	ت	١٠٠	٧٣	١٢٦	٩	١٤	١٦٦,٩	٠,٠١	٣,٧٣	١,١
	٪	٣١,١	٢٢,٧	٣٩,١	٢,٨	٤,٣				
٩ ـ إساءة استخدام شبكة المعلومات (الإنترنت)	ت	١٣٢	١٣٠	٣٥	١٩	٦	٢٣٦,٢	٠,٠١	٤,١٣	١,٠
	٪	٤١,٠	٤٠,٤	١٠,٩	٥,٩	١,٩				
١٠ ـ الزواج من أجنبيات	ت	٦٥	١٠٨	٦٨	٥٧	٢٤	٥٥,٩	٠,٠١	٣,٤١	١,٢
	٪	٢٠,٢	٣٣,٥	٢١,١	١٧,٧	٧,٥				
١١ ـ ارتفاع نسبة الطلاق	ت	٨٧	١٢١	٥١	٥٠	١٣	١٠٤,٧	٠,٠١	٣,٦٨	١,١
	٪	٢٧,٠	٣٧,٦	١٥,٨	١٥,٥	٤,٠				
١٢ ـ كثرة القروض على الموظفين	ت	١٠٠	١٠٩	٥٨	٤٥	١٠	١٠٣,٠	٠,٠١	٣,٧٦	١,١
	٪	٣١,١	٣٣,٩	١٨,٠	١٤,٠	٣,١				

العبـــــــــارات		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا	قيمة كا٢	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		الاستجابات								
١٣ ـ تأثير الفضائيات والبرامج الأجنبية	ت	١٢٩	١١٢	٣١	٤٢	٨	١٧٤,٥	٠,٠١	٣,٩٧	١,١
	٪	٤٠,١	٣٤,٨	٩,٦	١٣,٠	٢,٥				
١٤ ـ ضعف الولاء والانتماء من قبل العاملين	ت	١٨٧	٩٩	٢٣	١٢	١	٣٨٣,٧	٠,٠١	٤,٤٣	٠,٨
	٪	٥٨,١	٣٠,٧	٧,١	٣,٧	٠,٣				
١٥ ـ خصخصة قطاع التعليم الجامعي	ت	٥٦	٧٧	٨٧	٤٨	٥٤	١٧,٣	٠,٠١	٣,١٠	١,٣
	٪	١٧,٤	٢٣,٩	٢٧,٠	١٤,٩	١٦,٨				
١٦ ـ تأثر العاملين بالعلاقات القبلية والأسرية	ت	١١٩	١١٢	٤٤	٣١	١٦	١٤١,٦	٠,٠١	٣,٨٩	١,٢
	٪	٣٧,٠	٣٤,٨	١٣,٧	٩,٦	٥,٠				
١٧ ـ ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية	ت	٢٣١	٦١	١٨	١١	١	٥٧١,٣	٠,٠١	٤,٥٨	٠,٨
	٪	٧١,٧	١٨,٩	٥,٦	٣,٤	٠,٣				
١٨ ـ الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية	ت	٢٠٣	٨٨	٢٣	٧	١	٤٤٧,١	٠,٠١	٤,٥١	٠,٨
	٪	٦٣,٠	٢٧,٣	٧,١	٢,٢	٠,٣				
١٩ ـ عدم اعتماد التخطيط الإتسراتيجي	ت	٢٠١	٨٧	٢٧	٧	٠	٢٨٣,٦	٠,٠١	٤,٥٠	٠,٧
	٪	٦٢,٤	٢٧,٠	٨,٤	٢,٢	٠,٠				
٢٠ ـ الانغلاق وعدم التفاعل مع الأحداث الدولية	ت	١٥٧	١٢٦	٢٧	١١	١	٣٢٠,٥	٠,٠١	٤,٣٣	٠,٨
	٪	٤٨,٨	٣٩,١	٨,٤	٣,٤	٠,٣				
٢١ ـ التداخل والتضارب في اختصاصات الأجهزة	ت	١٤٤	١٢٨	٣٤	١٣	٣	٢٧٥,١	٠,٠١	٤,٢٣	٠,٩
	٪	٤٤,٧	٣٩,٨	١٠,٦	٤,٠	٠,٩				
٢٢ ـ اتساع دور الشركات المتعددة الجنسية	ت	٧٩	١٠٦	٧١	٤٧	١٩	٦٧,٦	٠,٠١	٣,٥٦	١,٢
	٪	٢٤,٥	٣٢,٩	٢٢,٠	١٤,٦	٥,٩				
٢٣ ـ عدم احترام الوقت والمواعيد الرسمية	ت	١٢٦	١٠٨	٣٦	٤٢	١٠	١٥٤,٧	٠,٠١	٣,٩٣	١,١
	٪	٣٩,١	٣٣,٥	١١,٢	١٣,٠	٣,١				
٢٤ ـ اتساع الفجوة بين مؤسسات الدولة والجمهور	ت	١٥٧	١٢١	٣٣	١١	٠	١٨١,١	٠,٠١	٤,٣٢	٠,٨
	٪	٤٨,٨	٣٧,٦	١٠,٢	٣,٤	٠,٠				
٢٥ ـ عدم دقة الإحصاءات والبيانات	ت	١٦٧	١٠٧	٣١	١٦	١	٣٠٧,٨	٠,٠١	٤,٣١	٠,٩
	٪	٥١,٩	٣٣,٢	٩,٦	٥,٠	٠,٣				
٢٦ ـ جمود المناهج وأساليب التدريس	ت	١٤٨	١١٠	٤٠	٢١	٣	٢٣٧,٨	٠,٠١	٤,١٨	٠,٩
	٪	٤٦,٠	٣٤,٢	١٢,٤	٦,٥	٠,٩				

العبـــــــــارات		الاستجابات					قيمة كا^{2}	متوسط الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري
		تسهم بدرجة كبيرة	تسهم إلى حد ما	غير متأكد	لا تسهم	لا تسهم إطلاقا				
٢٧ ـ التوسـع الأجـنـبـي فـي الاستثمار الأجنبي	ت	٥٨	٨٩	٨٠	٤٩	٤٦	٢٢,٨	٠,٠١	٣,٢٠	١,٣
	٪	١٨,٠	٢٧,٦	٢٤,٨	١٥,٢	١٤,٣				
٢٨ ـ انتشار الادمان	ت	٢٢٠	٦٦	٢٤	١٠	٢	٥٠٧,٨	٠,٠١	٤,٥٣	٠,٨
	٪	٦٨,٣	٢٠,٥	٧,٥	٣,١	٠,٦				
٢٩ ـ شيوع الاتجار بالمخدرات	ت	٢٤٧	٤٩	٢١	٤	١	٦٦٩,٧	٠,٠١	٤,٦٧	٠,٧
	٪	٧٦,٧	١٥,٢	٦,٥	١,٢	٠,٣				
٣٠ ـ اتساع الهوة بين الطبقـات الدنيا والعليا في المجتمع	ت	٢٠٩	٧٩	٢٥	٩	٠	٢٠٦,٩	٠,٠١	٤,٥٢	٠,٨
	٪	٦٤,٩	٢٤,٥	٧,٨	٢,٨	٠,٠				

ت =   ٪ = النسبة المئوية

يتضح من الجدول رقم (٢٤) ما يلي :

ـ وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠,٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « يهدد إلى حد كبير جدًا » على المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري) التالية :

ـ تعاظم أعداد العمالة الوافدة، تصاعد معدلات البطالة، تصاعد جرائم السرقات، تفشي ظاهرة غسيل الأموال، الانحراف الفكري للشباب، ظهور عصابات الجريمة المنظمة، تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية، إساءة استخدام شبكة المعلومات (الانترنت)، تأثير الفضائيات والبرامج الأجنبية، ضعف الولاء والانتماء من قبل العاملين، تأثر العاملين بالعلاقات القبلية والأسرية، ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية، الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية، عدم اعتماد التخطيط الإستراتيجي، الانغلاق وعدم التفاعل مع الأحداث الدولية، التداخل

والتضارب في اختصاصات الأجهزة، عدم احترام الوقت والمواعيد الرسمية، اتساع الفجوة بين مؤسسات الدولة والجمهور، عدم دقة الإحصاءات والبيانات، جمود المناهج وأساليب التدريس، انتشار الإدمان، شيوع الاتجار بالمخدرات، اتساع الهوة بين الطبقات الدنيا والعليا في المجتمع.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أن جميع المتغيرات السابقة تهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠١, ٠) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « يهدد إلى حد ما » على المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري) التالية:

- الزواج من أجنبيات، ارتفاع نسبة الطلاق، كثرة القروض على الموظفين، اتساع دور الشركات المتعددة الجنسية، التوسع في الاستثمار الأجنبي.

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية يرون بدلالة إحصائية أن جميع المتغيرات السابقة تهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى ٠, ٠١) بين تكرارات استجابات أفراد العينة « غير متأكد» على المتغيرين الذين يهددان الأمن

الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري) التاليين :

- خصخصة القطاعات الأمنية، خصخصة قطاع التعليم الجامعي .

أي أن أعلى نسبة من أفراد عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين بدلالة إحصائية من أن هذين المتغيرين يهددان الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري) .

وهكذا يتضح أن عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن معظم المتغيرات تهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل (نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري) .

وفيما يلي نتيجة التحليل الوصفي لعبارات المحور الثالث (المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل) مرتبة تنازليًا حسب متوسط العبارة الموضح بالجدول رقم (١٧) :

١ ـ تصاعد معدلات البطالة : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٥ , ٨٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تصاعد معدلات البطالة) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٤ , ١٢٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١ , ٣٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪) .

وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٨ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦ , ٠)، وقد جاء هذا المتغير في الترتيب الأول .

٢ ـ الانحراف الفكري للشباب : تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٨٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (الانحراف الفكري للشباب) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٤ , ١٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٢٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٨ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦ , ٠)، وقد جاء هذا المتغير في الترتيب الأول مكرر.

٣ ـ تصاعد جرائم السرقات : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٧٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تصاعد جرائم السرقات) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (١٨٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٢ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٦ , ٠)، وقد جاء هذا المتغير في الترتيب الثاني.

٤ ـ ظهور عصابات الجريمة المنظمة : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٥ , ٧٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (ظهور

عصابات الجريمة المنظمة) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (١٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٩ , ٥٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٠ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد احتل هذا الترتيب الثالث.

٥ - شيوع الاتجار بالمخدرات: بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٧٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (شيوع الاتجار بالمخدرات) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٢ , ١٥٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٦٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٢ , ١٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٧ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الرابع.

٦ - تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٧٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (١ , ١٦٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٣ , ٥٪) غير متأكدين من تهديده، وأن

ما نسبته (٦ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٢ , ١٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٦ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الخامس .

٧ـ تفشي ظاهرة غسل الأموال : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٣ , ٧٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تفشي ظاهرة غسيل الأموال) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وأن ما نسبته (١٨٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٥ , ٧٪) غير متأكدين من تهديده ، وأن ما نسبته (٩ , ٠٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب السادس .

٨ـ ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٧١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وأن ما نسبته (٩ , ١٨٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٦ , ٥٪) غير متأكدين من تهديده ، وأن ما نسبته (٤ , ٣٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد

بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٨ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب السابع.

٩ ـ انتشار الإدمان: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٣ , ٦٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (انتشار الإدمان) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٥ , ٢٠٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٥ , ٧٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (١ , ٣٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٦ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثامن.

١٠ ـ تعاظم أعداد العمالة الوافدة: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٨ , ٦٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تعاظم أعداد العمالة الوافدة) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٥ , ٢٤٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٤ , ٣٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٣ , ٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٩ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن

الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٢ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب التاسع.

١١ - اتساع الهوة بين الطبقات الدنيا والعليا في المجتمع: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٦٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (اتساع الهوة بين الطبقات الدنيا والعليا في المجتمع) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٥ , ٢٤٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٨ , ٧٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد منعدمة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٢ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب التاسع مكرر.

١٢ - الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية: اتضح من أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٦٣٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٣ , ٢٧٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١ , ٧٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٢ , ٢٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد

بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥١ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب العاشر.

١٣ ـ عدم اعتماد التخطيط الإستراتيجي: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ٦٢٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (عدم اعتماد التخطيط الإستراتيجي) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٢٧٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٤ , ٨٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٢ , ٢٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد منعدمة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤ , ٥٠)، بانحراف معياري بلغ (٧ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الحادي عشر.

١٤ ـ ضعف الولاء والانتماء من قبل العاملين: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٥٨ , ١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (ضعف الولاء والانتماء من قبل العاملين) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٧ , ٣٠٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١ , ٧٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٧ , ٣٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٨ , ٠)، وقد احتل هذا الترتيب الثاني عشر.

١٥ ـ الانغلاق وعدم التفاعل مع الأحداث الدولية: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٤٨,٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (الانغلاق وعدم التفاعل مع الأحداث الدولية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٣٩,١٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٨,٤٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٣,٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٠,٣٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,٣٣)، بانحراف معياري بلغ (٠,٨)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثالث عشر.

١٦ ـ اتساع الفجوة بين مؤسسات الدولة والجمهور: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٤٨,٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (اتساع الفجوة بين مؤسسات الدولة والجمهور) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٣٧,٦٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٠,٢٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٣,٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد منعدمة. وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,٣٢)، بانحراف معياري بلغ (٠,٨)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الرابع عشر.

١٧ ـ عدم دقة الإحصاءات والبيانات : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (٩ , ٥١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (عدم دقة الإحصاءات والبيانات) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٢ , ٣٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ , ٩٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٥٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٣١ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الخامس عشر.

١٨ ـ التداخل والتضارب في اختصاصات الأجهزة : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٧ , ٤٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (التداخل والتضارب في اختصاصات الأجهزة) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٨ , ٣٩٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ , ١٠٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٩ , ٠٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢٣ , ٤)، بانحراف معياري بلغ (٩ , ٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب السادس عشر.

١٩ ـ جمود المناهج وأساليب التدريس: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٤٦٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (جمود المناهج وأساليب التدريس) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٣٤,٢٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٢,٤٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٦,٥٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٠,٩٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,١٨)، بانحراف معياري بلغ (٠,٩)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب السابع عشر.

٢٠ ـ إساءة استخدام شبكة المعلومات (الانترنت): أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (إساءة استخدام شبكة المعلومات (الانترنت)) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٤٠,٤٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٠,٩٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٥,٩٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٩,١٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤,١٣)، بانحراف معياري بلغ (١,٠)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثامن عشر.

٢١ ـ تأثير الفضائيات والبرامج الأجنبية : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٤٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تأثير الفضائيات والبرامج الأجنبية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٨ , ٣٤٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٦ , ٩٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (١٣٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٥ , ٢٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٧ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب التاسع عشر.

٢٢ ـ عدم احترام الوقت والمواعيد الرسمية : اتضح من استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٣٩٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (عدم احترام الوقت والمواعيد الرسمية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٥ , ٣٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٢ , ١١٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (١٣٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (١ , ٣٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٩٣ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب العشرين.

٢٣ ـ تأثر العاملين بالعلاقات القبلية والأسرية : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٣٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (تأثر العاملين بالعلاقات القبلية والأسرية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٨ , ٣٤٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٧ , ١٣٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٦ , ٩٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٥٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٨٩ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الحادي والعشرين.

٢٤ ـ كثرة القروض على الموظفين : أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٣١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (كثرة القروض على الموظفين) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٩ , ٣٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١٨٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (١٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (١ , ٣٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٦ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (١ , ١)، وقد احتل هذا الترتيب الثاني والعشرين.

٢٥ ـ خصخصة القطاعات الأمنية : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (١ , ٣١٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (خصخصة القطاعات الأمنية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وأن ما نسبته (٧ , ٢٢٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما ، وأن ما نسبته (١ , ٣٩٪) غير متأكدين من تهديده ، وأن ما نسبته (٨ , ٢٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ٤٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تهديده للأمن الوطني الشامل ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٧٣ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (١ , ١) ، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثالث والعشرين .

٢٦ ـ ارتفاع نسبة الطلاق : بينت استجابات العينة أن ما نسبته (٢٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (ارتفاع نسبة الطلاق) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل ، وأن ما نسبته (٦ , ٣٧٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما ، وأن ما نسبته (٨ , ١٥٪) غير متأكدين من تهديده ، وأن ما نسبته (٥ , ١٥٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر ، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٤٪) . وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٦٨ , ٣) ، بانحراف معياري بلغ (١ , ١) ، وقد احتل هذا الترتيب الرابع والعشرين .

٢٧ ـ اتساع دور الشركات المتعددة الجنسية : أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (٥ , ٢٤٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (اتساع

دور الشركات المتعددة الجنسية) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٩ , ٣٢٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٢٢٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٦ , ١٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٩ , ٥٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٥٦ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الخامس والعشرين.

٢٨ ـ الزواج من أجنبيات: تبين من استجابات العينة أن ما نسبته (٢ , ٢٠٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (الزواج من أجنبيات) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٥ , ٣٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (١ , ٢١٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٧ , ١٧٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٥ , ٧٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٤١ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٢ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب السادس والعشرين.

٢٩ ـ التوسع في الاستثمار الأجنبي: أظهرت استجابات العينة أن ما نسبته (١٨٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (التوسع في الاستثمار الأجنبي) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٦ , ٢٧٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته

(٨ , ٢٤٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٢ , ١٥٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٣ , ١٤٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية يرون أن هذا المتغير يهدد إلى حد ما الأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (٢٠ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١)، وقد احتل هذا الترتيب السابع والعشرين.

٣٠ـ خصخصة قطاع التعليم الجامعي: أوضحت استجابات العينة أن ما نسبته (٤ , ١٧٪) من أفراد عينة الدراسة يرون أن المتغير (خصخصة قطاع التعليم الجامعي) يهدد إلى حد كبير جدًا الأمن الوطني الشامل، وأن ما نسبته (٩ , ٢٣٪) يرون أنه يهدد إلى حد ما، وأن ما نسبته (٢٧٪) غير متأكدين من تهديده، وأن ما نسبته (٩ , ١٤٪) يرون أن له تهديد محدود الأثر، وأن نسبة الذين يرون أنه لا يهدد بلغت (٨ , ١٦٪). وبهذا يتضح أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية غير متأكدين من تهديده للأمن الوطني الشامل، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (١٠ , ٣)، بانحراف معياري بلغ (٣ , ١)، وقد احتل هذا المتغير الترتيب الثامن والعشرين والأخير.

الجدول رقم (٢٥)

متوسط الدرجة الكلية للمحور الثالث (المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل)

المحور	عدد العبارات	متوسط درجة المحور	الانحراف المعياري	موقع متوسط المحور من حدود استجابات المقياس
المتغيرات التي تهدد الأمني الوطني الشامل	٣٠	٤,٢١	٠,٤٧	يهدد إلى حد كبير جداً

يتضح من الجدول رقم (٢٥) ما يلي :

أن المتوسط العام لدرجة محور (المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل) يساوي ٤,٢١ وهذا المتوسط يقع في مدى الاستجابة (يهدد إلى حد كبير جدًا) الذي يمتد (من ٤,٢ إلى ٥)، مما يدل على أن أفراد القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل إلى حد كبير جدًا .

السؤال الرابع

للإجابة على السؤال الرابع الذي ينص على (ما هي أهم الجهود التي بذلت منذ التأسيس وعبر الخطط التنموية الشاملة لتعزيز الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية) .

اعتمد الباحث في الإجابة على هذا التساؤل الرجوع إلى أغلب الوثائق والأنظمة والقرارات الصادرة منذ عهد الموحد الملك عبد العزيز - رحمه الله - حتى الوقت الراهن مروراً بمنجزات خطط التنمية وكيف أن هذه الجهود أثمرت في توفير وتعزيز الأمن الشامل بكل أبعاده للمواطن والمقيم والزائر والحاج، وقد كانت كثيرة جداً ولا يمكن حصرها والسيطرة عليها، ولكن هذه الدراسة اعتمدت على أكثرها تأثيراً وشيوعاً لتوفير وتعزيز الأمن الوطني ويوضح التحليل التالي ذلك بالتفصيل .

تميزت المملكة العربية السعودية في مرحلة التأسيس باستكمال التكوين السياسي والجغرافي وتوحيد أجزائها وفرض النظام بإصدار العديد من

الأنظمة التي تعمل على توفير الحياة الكريمة للشعب عند تأسيس الدولة، ثم اعتمدت على الإصلاح الإداري في تبسيط الإجراءات وتشكيل اللجان والاعتماد على الخبرات الأجنبية لتعديل الأنظمة ومعالجة الأزمات التي تعرضت لها الدولة ، ثم اعتمدت على خطط التنمية في شتى مناحي الحياة لتوفير الحياة الكريمة للمواطنين ، والرقي بكافة المؤسسات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، وتوزيع جميع الموارد المالية على جميع مناشط الحياة وفي كل مناطق المملكة لتحقيق التنمية الشاملة. بعد ذلك جرى التوجه للتطوير الإداري عن طريق استحداث إدارات للتطوير الإداري في كافة مؤسسات الدولة للخروج من الحلول الجزئية إلى التغييرات الكبيرة لمواجهة المستقبل وتحدياته، ثم تهيئة جميع مؤسسات الدولة المدنية والعسكرية للتعامل مع التحولات العالمية الجديدة ، في ظل النظام العالمي الحالي بما لا يؤثر على الثوابت الأساسية للمملكة العربية السعودية. . ولهذا فان هذا المبحث سيتم تقسيمه على النحو التالي :

١ ـ مرحلة التأسيس

هذه المرحلة بدأت مع دخول الملك عبدالعزيز (رحمه الله)الرياض عام ١٣١٩هـ الموافق ١٩٠٢هـ . تلي ذلك العمل على توطين البادية وكانت أول هجرة أنشئت لعرب مطير سنة ١٣٣٠ـ١٣٣١هـ (الغامدي وآخرون، ١٤٢٦هـ: ٢٥)، وكان توطين البادية يمضي جنباً إلى جنب مع تكوين الدولة حيث تباينت أجهزة وأساليب الإدارة المحلية في هذه المرحلة من منطقة لأخرى تبعاً لتاريخ وظروف كل منطقة. ففي منطقة الحجاز باعتبارها مناطق مفتوحة للحجاج والمعتمرين ، كانت هناك إدارة للأوقاف والحج والبلديات والصحة ، كما تشكلت مجالس أهلية من الوجهاء والأعيان في مكة المكرمة

والمدينة المنورة وجدة (خاشقجي ، ٢٠٠٢م: ١٧١) أما المناطق الأخرى كنجد والإحساء وعسير وحائل فكان النظام قبلياً عشائرياً يتكون من أمراء المدن وشيوخ القبائل يعاونهم قضاة لتنفيذ الأحكام الشرعية . وكان يغلب على هذه المرحلة الاضطراب والفوضى التي كانت تسود المناطق حتى استطاع الملك عبدالعزيز (رحمه الله) إخضاعها لنفوذه وتوحيدها جميعاً تحت راية التوحيد . الذي يقول عنه » أرمسترونج » لقد أعاد الملك عبدالعزيز لهذه الجزيرة وجهها المشرق تحت راية التوحيد والأمن والاستقرار وقام بعد ذلك يوفر لها أسباب العيش الكريم ، ووسائل الحياة الحضارية (الحليسي ، ١٤١٨هـ: ٤٢٤).

أما الجانب الإداري في مرحلة التأسيس والإرساء، فقد غلب عليه الاجتهادات القائمة على تلبية الحاجات وحل المشكلات للإدارات المحلية والمناطقية كما غلب عليها البساطة باعتبار هذه الفترة بداية تكوين الدولة السعودية الجديدة ، وغياب أي مظهر من مظاهر الإدارة المركزية المهيمنة على جميع مناطق الدولة في ذلك الوقت إذا ما استثنينا بعض الأساسيات البسيطة التي كانت موجودة في منطقة الحجاز . فقد كان عدد الادرات الحكومية في مرحلة التأسيس محدوداً جداً (هيجان، ٢٠٠١م: ٢٤٢). وكان السبب في ذلك محدودية الموارد المالية . إلى جانب غياب الكفاءات البشرية السعودية المؤهلة في مجال الإدارة وتسيير شؤون الدولة الجديدة إذ تكاد تكون محدودة جداً إن لم تكن معدومة . ولصعوبة اتصال المملكة آنذاك بغيرها من الدول لم يكن ممكناً لتوفير الكفاءات المطلوبة أو اجتذاب هذه الكفاءات للعمل في المملكة؛ وذلك بسبب استحالة عيشهم وتكيفهم مع ظروف الحياة السائدة في ذلك الوقت من تاريخ المملكة (صادق، ١٣٨٥هـ، الطويل، ١٤١٦هـ : ٧٥).

وبناءً على تلك الظروف والأوضاع السائدة في المملكة العربية السعودية كانت الجهود في مجملها منصبة على التأسيس والتكوين، إذ لم يكن هناك بالفعل ما يمكن إصلاحه إدارياً في ظل غياب أبسط المكونات الأساسية للحكومة في شبه الجزيرة العربية . فهاجس الملك عبد العزيز آنذاك هو توفير الأمن بعد مبايعته بالملك على الحجاز وقد أعلن في خطاب له عام١٣٤٤هـ أنه سوف يضرب بيد من حديد وبلا رحمة ولا شفقة على كل من تسول له نفسه العبث بالأمن وركز بصفة خاصة على أمن الحجاج (المقبل، ١٤٢٢هـ: ١٨٧). ومن خصائص هذه المرحلة تركيز جهود المؤسس الملك عبد العزيز على استكمال التكوين السياسي والجغرافي وتوحيد أجزاء المملكة وفرض النظام والمحافظة على الصيغة الموحدة بشكل شمولي (العواجي، ١٤٠٦هـ : ١٠٢٠). ولهذا تميزت هذه المرحلة بإصدار التعليمات ، وتشكيل بعض المجالس واللجان، إلى جانب إنشاء الأجهزة والهيئات الجديدة والتركيز على إيجاد نواة للنظام القضائي ونظام الإدارة المحلية .

و يعد الأمن العام من أقدم أجهزة الدولة على الإطلاق ، فقد أمر الملك عبدالعزيز بإنشاء جهاز للشرطة في مكة المكرمة ، بعد دخوله لها عام ١٣٤٣هـ . ولم يأت عام ١٣٤٤هـ إلا وقد صدر لها تنظيم وتشكيل بل ولائحة عقابية لمنسوبيها ، وكانت النواة عبارة عن مدير للشرطة ومعاونين وستة موظفين و (١٣٠) فرداً ، بالإضافة إلى موظف ومعاونه وجنديين لإدارة السجن الملحقة بالشرطة ، وقد ألحق بالشرطة (٧٠) سبعون خوياً ليحلوا محل الجنود ريثما يتم تجنيدهم وتدريبهم ويتم ترتيب الجانب المالي ، وأطلق على هذه المجموعة الخويا « وحدة الدرك» وكانت الشرطة مرتبطة بالنائب العام .

وفي عام ١٣٤٣هـ(١٩٢٤م) تم تشكيل المجلس الأهلي حيث أوكلت إليه مهمة الإشراف على دوائر الحكومة الرئيسية من شرعية وداخلية وأوقاف ومالية وبلدية وعين زبيدة وأمور الحج، ولم تدخل في اختصاصاته الأمور العسكرية والخارجية، حيث كان يشرف عليها الملك عبدالعزيز مباشرة . .

و في غرة شهر رمضان المبارك سنة ١٣٤٤هـ إنشئت مديرية المعارف العامة بمكة المكرمة، لأجل الإشراف على التعليم وتنظيمية في مختلف أرجاء البلاد (العثيمين، ١٤١٦ : ٣٢٦). وكان من أبرز التعليمات التي أصدرتها حكومة المملكة العربية السعودية في هذه المرحلة «التعليمات الأساسية للمملكة الحجازية» الصادرة في عام ١٣٤٥هـ/ ١٩٢٦م، والتي تعتبر أولى الوثائق الأساسية التي يمكن الرجوع إليها لمعرفة تطور تاريخ المملكة بشكل عام. فقد اشتملت هذه التعليمات على تسعة أقسام حوت تسعاً وسبعين مادة نظامية ومما تضمنته: شكل الدولة وعاصمتها ولغتها، و إدارتها وأحكامها، والنيابة والعامة ومسؤولية الإدارة والمجالس وديوان المحاسبات والمتفشية العامة، وكذلك المأمورين و المجالس العمومية ولجان الإدارة والبلديات.

وأصبحت النيابة العامة في الحجاز نواة للهياكل الإدارية للحكومة ، حيث تشكلت سنة ١٣٤٥هـ الموافق ١٩٣٦م وكانت المشرفة على الدوائر الحكومية المسئولة عن الأمور الداخلية ومنها مديرية الأمن العام (السلوم ، ١٤٠٦هـ : ١٢٠).

ثم أنشئ مجلس الشورى عام ١٣٤٥هـ/ ١٩٢٦م، وقد أعد هذا المجلس خلال الفترة التي مارس فيها صلاحياته، التي امتدت حتى إنشاء مجلس الوزراء في عام ١٣٧٣هـ/ ١٩٥٣م، العديد من مشاريع القوانين

والأنظمة ذات الصلة بتأسيس وإصلاح الجهاز الإداري السعودي. (الحمود، ١٤١٦هـ، ٦٧).

وشكلت لجنة عرفت باسم «لجنة التفتيش والإصلاح» في عام ١٣٤٦هـ/ ١٩٢٧م. وأوكلت إلى هذه اللجنة مهمة دراسة الجهاز الإداري والتعرف على مواطن الضعف فيه وتقديم الاقتراحات والتوصيات اللازمة لتحسينه وتعزيزه وفقاً لما تقتضيه مصلحة البلاد (أم القرى، ١٣٤٦هـ: ١).

وفي عام ١٣٤٦هـ تم إنشاء فرقة إطفاء مرتبطة إدارياً ببلدية العاصمة المقدسة، أطلق عليها (فرقة مطافئ العاصمة).

وفي عام ١٣٤٧هـ/ ١٩٢٩م صدر نظام وكالة المالية العامة الذي نص في المادة السابعة منه على تشكيل وكالة للمالية العامة تكون المرجع الرئيسي لكل الأجهزة المالية، وذلك من أجل وضع حد لاجتهادات الموظفين في مختلف الدوائر الموجودة آنذاك. ولقد تضمن هذا النظام عدداً من المبادئ التي تم التأكيد على ضرورة الأخذ بها في إعداد ميزانية الدولة، إلى جانب بعض المواد التي تنظم عمليتي الإيرادات والنفقات.

وفي عام ١٣٥٠هـ/ ١٩٣١م صدر نظام المأمورين ليعالج، قضايا تعيين ونقل وعزل الموظفين. كما تم استحداث وظيفة جديدة بمسمى «مأمور سجل» لتقوم بدور الإدارة المركزية التي ترعى شؤون الموظفين في الدولة (الحمود، ١٤١٦هـ: ٦٥).

وأنشئ مجلس الوكلاء الذي صدر نظامه في عام ١٣٥٠هـ/ ١٩٣١م. وكان لهذا المجلس صلاحيات وسلطات واسعة في رسم السياسة العامة للدولة، وإن كانت مقتصرة على الحجاز، حيث كانت قراراته قابلة للتنفيذ من دون أخذ موافقة الملك عليها ويعد هذا المجلس نواة لإنشاء وزارة الداخلية.

أما أول نظام متكامل للقضاء فقد صدر في عام ١٣٥٧هـ/ ١٩٣٨م حيث تم بموجبه تركيز مسؤوليات القضاء الشرعي ووضع الأحكام الخاصة بإجراءات سير العمل داخل المحاكم وواجبات أعوان القضاة، كما تضمن تعليمات لكتاب العدل وشرحاً لوظائفهم وكيفية القيام بها فيما يخص سير العمل وإجراءات التوثيق. وقد كفل تشكيل البنية الأساسية للآلية القضائية لجميع المواطنين والمقيمين حق التقاضي على أساس من المساواة والعدل (الزهراني، ١٤١٦هـ: ٦٩).

وصدر نظام أمانة العاصمة والبلديات في عام ١٣٥٧هـ/ ١٩٣٧م، الذي يعد أول نظام يعالج شؤون البلديات بشكل مستقل. حيث أصبحت البلديات بموجب هذا النظام هي المسئولة عن تنظيم وإدارة المدن، وبعد عامين صدر «نظام الأمراء» الذي قسم المملكة إلى عدة إمارات ووضع على كل إمارة أميرا يعد بموجبه ممثل الحكومة المركزية في منطقته. و نص نظام الأمراء على تشكيل مجلس إداري مهمته الإشراف والمراقبة على كافة الشؤون المحلية في كل منطقة (المطيري، ١٤١٦هـ: ١١٥)، وبعدها تعاقبت صدور الأنظمة وكان منها:

- نظام الموظفين في عام ١٣٦٤هـ/ ١٩٤٥م.
- نظام التفتيش المالي في عام ١٣٦٤هـ/ ١٩٤٥م (موسى، ١٤٠٥هـ: ١١٥).
- نظام مديرية الأمن العام بالمرسوم الملكي رقم ٣٥٩٤ في ٢٩/ ٣/ ١٣٦٩هـ.

وفي عام ٢٥/ ٧/ ١٣٧١هـ صدر أمر الملك عبد العزيز بإنشاء مؤسسة النقد العربي السعودي لمتابعة تدقيق موارد الدولة المالية وزيادة تعاملات الدولة والمؤسسات في الداخل والخارج.

بعد هذا الاستعراض السريع لمسيرة الدولة في مرحلة التأسيس والإرساء ١٣١٩هـ- ١٣٧٢هـ (١٩٠٢ - ١٩٥٢م) يتضح بجلاء أن الملك عبدالعزيز رحمه الله قد عمل خلال هذه الفترة على إرساء وتوحيد الدولة وإنشاء الأجهزة الحكومية ذات العلاقة المباشرة بالمواطن والتي تسعى إلى تحقيق الأمن الوطني من خلال معالجة الأنظمة لكافة جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإدارية التي كانت مطلباً خلال هذه الفترة العصيبة من خلال إسهام المواطنين في مساعدة الدولة على القيام بهذه المهمة عن طريق دفع جباية أو جزية خلال هذه الفترة ، ولهذا فإن الدولة خلال هذه المرحلة كانت دولة الجباية والأمن ، فالأمن كان المطلب الأساسي لكل مواطن وتحقيقه يتم من خلال إنشاء إدارات الدولة الأخرى كالقضاء والبلديات والصحة والمالية وقد لجأت الحكومة السعودية في هذه المرحلة إلى إنشاء المجالس وتكوين اللجان ، حيث كانت تحال لها القضايا التي تواجه الدولة لدراستها وإبداء الرأي فيها ، حتى تتواءم مع المرحلة ويتقبلها المواطن و من أبرز الملامح الإصلاحية خلال مرحلة التأسيس والإرساء ما يلي :

- إصدار التعليمات .
- إصدار النظم .
- تشكيل اللجان .
- تشكيل المجالس .
- إنشاء التنظيمات المحلية والبلدية .
- إرساء القضاء .

و حققت تلك الجهود رغم محدودية الموارد ، ونقص الكفاءات البشرية وغياب الخبرة الداخلية الاستقرار وإرساء ملامح النظام الإداري لمختلف المناطق . و شكلت ملامح هذه المرحلة نواة لما تبعها من جهود إصلاحية ، ويرى الباحث أن الأمن الوطني قد تعزز نسبياً في هذه المرحلة من خلال :

- تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في شؤون الحياة العامة المختلفة .
- توفير سبل الحياة ولو بحدها الأدنى لجميع المواطنين .
- فرض الأنظمة والتشريعات وإصدار التعليمات التي تثبت دعائم الأمن والنظام .
- فرض هيبة الحكم من خلال الاستعانة بالأعوان والأصدقاء وبعض رجال الأمن .

٢ ـ مرحلة الإصلاح الإداري

هذه المرحلة بدأت مع تحرك الدولة إلى الأخذ بالتوجه الإصلاحي لإرساء وتقوية البنية الإدارية بعد أن تحولت الإدارات البسيطة التي كانت سائدة في مرحلة التأسيس إلى مؤسسات أكبر وأعقد نسبياً وعصفت بها الكثير من المشاكل التي دعتها إلى الاستعانة بالاستشارات الدولية . ولهذا فإن الإصلاح الإداري في حدود هذه الدراسة يقابل التنمية الجزئية التي تهدف التوجيه السليم لمؤسسات الدولة المدنية والأمنية ، واستغلال الموارد الطبيعية ، وفرض الأمن والاستقرار على كامل تراب الدولة فبدون هذا الأمن لا يمكن تحقيق تنمية كما ينبغي . لذا حرصت كل الإصلاحات الإدارية في المملكة العربية السعودية أن تتحرك جنباً إلى حنب مع ترسيخ الأمن للمواطن والحاج والمقيم .

ومن ذلك يرى الباحث وبعد الرجوع إلى أغلب الدراسات والكتب والأبحاث والوثائق الرسمية أن الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية يمكن تحديد صوره ومراحله في الآتي:

١ ـ مرحلة الاجتهادات القائمة على مواجهة المشكلات وتلبية الاحتياجات وإرساء القاعدة الإدارية من خلال إصدار النظم والتعليمات واللوائح وتشكيل اللجان والمجالس الإدارية وتشمل الفترة من ١٣١٩هـ إلى ١٣٧١هـ.

٢ ـ مرحلة الإصلاحات القائمة على الاستشارات الدولية والاستعانة بالخبرات الأجنبية التي جرى الاستعانة بها عندما واجه الجهاز الإداري للدولة عجز مالي خطير في عام ١٣٧٦هـ/ ١٩٥٦م يرجع إلى عدة أسباب من بينها غياب السياسة المالية والرقابية في الدولة، إلى جانب انخفاض عائدات البترول نتيجة لأزمة السويس التي حدثت في ذلك العام (هيجان، ٢٠٠١: ٢٣٥) ونتيجة لهذه الأزمة طلبت المملكة مساعدة هيئة الأمم المتحدة، وصندوق النقد الدولي في عام ١٣٧٦هـ/ ١٩٥٧م، والبنك الدولي للإنشاء والتعمير في عام ١٣٨٠هـ/ ١٩٦٠م، ومؤسسة فورد في عام ١٣٨٣هـ/ ١٩٦٣م.

٣ ـ قامت هذه الجهات الدولية بدراسة أوضاع الجهاز الإداري في المملكة وقدمت مجموعة من التوصيات (هيجان، ١٤٢١هـ: ٢٥٤) وعلى النحو التالي:

أ ـ إعادة تنظيم مؤسسة النقد العربي السعودي وإعطائها مهام البنوك المركزية في الدول الأخرى.

ب ـ تطوير النظام المالي ونظام الميزانية من خلال وضع ميزانية سنوية يتم اعتمادها من مجلس الوزراء والملك، مع إيجاد نظام فعال للرقابة المالية.

جـ ـ ضرورة إنشاء جهاز مركزي للتخطيط مرتبط برئاسة مجلس الوزراء لوضع خطط التنمية الاقتصادية والإشراف على تنفيذها.

د ـ ضرورة إعادة تنظيم جميع الأجهزة الحكومية بهدف دمج الأجهزة المتشابهة في جهاز واحد، وتفويض الصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا في الهرم الوظيفي، وتعديل أنظمة الرقابة ونظام الممثلين الماليين بوزارة المالية ونظام الخدمة المدنية.

هـ ـ إيجاد قوى عاملة مؤهلة للعمل في الأجهزة الحكومية.

و ـ إنشاء معهد للإدارة العامة لتدريب موظفي الدولة.

ز ـ إرسال بعثات للخارج لدراسة الإدارة العامة.

ح ـ تبسيط الإجراءات الحكومية خصوصاً في مجال المشتريات الحكومية والمستودعات.

كل هذه التوصيات جاءت منسجمة مع منطلقات حركة التنظيم والأساليب O&M التي أنشئت في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين. وقد ترتب على الاستعانة بالاستشارات الدولية التغيرات والإصلاحات الإدارية التالية:

١ ـ تعديل نظام مجلس الوزراء بالمرسوم الملكي رقم (٣٨) وتاريخ ٢٢/ ١٠/ ١٣٧٧هـ حيث تضمن العديد من الفقرات الهادفة إلى تنفيذ توصيات بعثة صندوق النقد الدولي فيما يتعلق بالميزانية السنوية، واعتمادها من المجلس، والقواعد المالية المتعلقة بها، وأسلوب الرقابة على الإيرادات والمصروفات.

٢ ـ إصدار نظام جديد لمؤسسة النقد العربي السعودي بالمرسوم الملكي رقم ٢٣ وتاريخ ٢٣/ ٥/ ١٣٧٧هـ بناءً على توصيات بعثة صندوق النقد الدولي. وقد أدى صدور هذا النظام إلى تبني أسلوب الميزانية كأداة للسياسة المالية لأول مره في المملكة.

٣ ـ إنشاء المجلس الأعلى للتخطيط بالمرسوم الملكي رقم (٥٠) وتاريخ ١٩/ ٧/ ١٣٨٠هـ (حالياً وزارة التخطيط) للقيام بدراسة وتخطيط وتنسيق ومتابعة وتنفيذ جميع مشاريع الحكومة الإنمائية التي تقوم بها وزارات ومصالح الحكومة المختلفة.

٤ ـ إنشاء معهد الإدارة العامة بالمرسوم الملكي (٩٣) وتاريخ ١٤/ ١٠/ ١٣٨٠هـ للعمل على رفع كفاءة وقدرات موظفي الدولة، وإعدادهم وتأهيلهم علمياً وعملياً لتحمل مسئولياتهم، والقيام بالتنظيم الإداري للأجهزة الحكومية، وتقديم المشورة والتدريب والبحوث التي تفيد هذه الأجهزة (الشقاوي، ٢٠٠١م: ٤) الذي أسهم فعلاً بأحداث النقلة النوعية في تحسين أداء الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية.

٥ ـ البدء بمباشرة مشروع إعادة التنظيم الشاملة للجهاز الإداري في المملكة وذلك ابتداء من عام ١٣٨٤هـ/ ١٩٦٤م من قبل خبراء مؤسسة فورد الذين شكلوا لهذا الغرض خمس فرق متخصصة: فريق شئون الموظفين، فريق التنظيم والإدارة، فريق الشئون المالية، فريق القوى العاملة، وفريق الأشغال العامة (الشقاوي، ٢٠٠١م: ٥).

٦ ـ إنشاء اللجنة العليا للإصلاح الإداري بقرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ٥/ ٧/ ١٣٨٣هـ. وتضم هذه اللجنة مجموعة أعضاء من كبار الموظفين (وزراء في الغالب). ومهمتها إعادة تنظيم أجهزة الدولة كلياً وجزئياً. ونص نفس قرار تشكيلها على إنشاء

لجنة أطلق عليها مسمى «اللجنة الإدارية التحضيرية» يكون من بين مهامها: مناقشة ودراسة كافة التقارير والموضوعات وإبداء الملاحظات عليها وإعداد التوصيات اللازمة بشأنها تمهيداً لعرضها على اللجنة العليا للإصلاح الإداري. كما تم تشكيل أمانة عامة للجنة العليا للإصلاح الإداري (مكتب للسكرتارية) مقرها معهد الإدارة العامة، مهامها منبثقة من اختصاص اللجنتين العليا والإدارية التحضيرية جاء من بينها «إعداد التقارير والدراسات التي تعرض على اللجنتين العليا والتحضيرية وإعداد قرارات اللجنة العليا للإصلاح الإداري (معهد الإدارة العامة، ١٤١٤هـ)، وصدر عن هذه اللجنة حتى ١٤١٨هـ (٢٣٣) قراراً موزعة حسب التحليل النوعي لهذه القرارات وفقاً للجدول التالي:

الجدول رقم (٢٦)

تحليل قرارات اللجنة العليا للإصلاح الإداري(*)

عدد القرارات	مجالاتها	النسبة
١١٤	تنظيم وإعادة تنظيم	٤٩
٥٧	وظائف وشئون موظفين	٢٤
٩	أنظمة ولوائح	٣
٢٨	إنشاء وحدات جديدة أو إلغاء واحداث قائمة	١٢
٩	تنظيم ساعات الدوام الرسمي	٤
٤	إيجاد حلول لتداخل الاختصاصات بين الأجهزة الحكومية	٢
٢	شئون مالية وميزانية	١
١	إجراءات إدارية	١
٩	قرارات أخرى متنوعة	٤
٢٣٣	المجمـــــــــــوع	٪١٠٠

(*) المصدر: دليل مهام اللجنة العليا للإصلاح الإداري، ١٤١٨هـ.

٧ـ إنشاء الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة بوزارة المالية والاقتصاد الوطني بموجب المرسوم الملكي رقم (١٩) وتاريخ ١٧/ ٩/ ١٣٨٤هـ. وتختص هذه الإدارة بتطوير الأساليب التنظيمية في الأجهزة الحكومية المختلفة في جميع المستويات، ووضع معدلات مناسبة للأداء تسترشد بها أجهزة الدولة، وتحدد احتياجات هذه الأجهزة من القوى العاملة.

٨ـ إعادة تنظيم وتحديث الجهاز الإداري لديوان الموظفين من قبل اللجنة العليا للإصلاح الإداري بناء على القرار رقم (١٦) وتاريخ ١٦/ ٢/ ١٣٨٩هـ (٣/ ٥/ ١٩٦٩م) والموافق عليه بالمرسوم الملكي رقم (٣٢٢١) وتاريخ ٢٠/ ٢/ ١٣٨٩هـ (٧/ ٥/ ١٩٦٩م). واستمر يزاول مهامه الواردة في نظام الموظفين لعام ١٣٧٧هـ/ ١٩٥٨م، حتى صدور نظام الموظفين لعام ١٣٩١هـ/ ١٩٧١م، الذي تزامن معه إصدار نظام جديد للديوان بمسمى نظام ديوان الموظفين العام الذي بموجبه صارت للديوان صلاحيات أوسع في مجال معالجة شؤون الموظفين (الحمود، ١٤١٦هـ).

وهكذا يتضح لنا من خلال استعراض جهود الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية، بين عامي ١٣٧١ـ١٣٨٩هـ/ ١٩٥١ـ١٩٦٩م ظهور أولى المحاولات الفعلية لعملية الإصلاح الإداري لمعظم منظمات الدولة لمواجهة التحديات الداخلية لجعل الدولة تتعامل مع التهديدات الداخلية ذات التأثير المباشر وغير المباشر على الأمن الوطني بكافة أبعاده مثل الفقر والبطالة والجريمة على اختلاف مسمياتها. من جانب آخر توفير بيئة قوية تستطيع أن تجعل المواطن السعودي يحمل العلم والمهارة منطلقة في ذلك من مؤسسات علمية وبحثية وفنية تراعي الخصوصية السعودية وتنمي الولاء والانتماء

للعقيدة والوطن وتزوده بكافة العلوم والمعرفة الصافية التي يحتاج إليها في حياته وتعزز الأمن الفكري بعيداً عن الانحرافات ذات التأثير في الوطن وأمنه. وقد تمت محاولات الإصلاح الإداري من خلال مسارين أساسيين: الأول يتمثل في الاستعانة بالخبرة الأجنبية عن طريق هيئات دولية أجنبية تمثلت في صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير والأمم المتحدة ومؤسسة فورد. و الثاني يتمثل في الاعتماد على الخبرة السعودية من خلال جهود اللجنة العليا للإصلاح الإداري بقراراتها الإصلاحية المختلفة، ومعهد الإدارة العامة من خلاله نشاطه الاستشاري المقدم للأجهزة الحكومية وبرامجه الإعدادية والتدريبية الموجهة نحو إعداد الكوادر السعودية لتأهيلها في مجال العمل الإداري، وجهود كل من الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة وديوان الموظفين من حيث الاهتمام بتنظيم الأجهزة الحكومية ومعالجة قضايا شؤون الموظفين.

وقد ركز الإصلاح الإداري على التعديلات الجزئية والتنظيم وإعادة التنظيم لبعض الأجهزة الحكومية إضافة إلى إنشاء وحدات جديدة وإلغاء وحدات قائمه، وعالج التداخل في الاختصاصات بين الشؤون الإدارية والمالية والموازنة. من ناحية أخرى فإن قرارات الإصلاح الإداري لم تكن شاملة لجميع الأجهزة الحكومية إذ إن هناك ٧٣جهازاً حكومياً تمثل ٤١, ٤٧٪ تقريباً من أجهزة الدولة لم تحظ بأي إجراء تنظيمي من اللجنة العليا للإصلاح منذ نشأتها (الشقاوي، ١٤٢٢هـ: ٢٢).

ويرى الباحث أن الإصلاح الإداري ركز في هذه المرحلة على المدخل الجزئي في معالجة الأخطاء وتعديل الأجهزة الحكومية وتبسيط الإجراءات والتعامل مع الإشكاليات الداخلية وقضايا نقص الكفاءات والخبرات المحلية والوطنية.

٣ ـ مرحلة التخطيط للتنمية

شكلت خطط الدولة الخمسية بدءاً بالخطة الخمسية الأولى للتنمية (١٣٩٠ـ١٣٩٥هـ) المنطلق الأساسي لبناء وترسيخ مفاهيم التخطيط للتنمية الشاملة.

إذ جاءت الخطة الأولى لأبعاد التنمية الأساسية وهي: البُعد الاجتماعي ليركز على المحافظة على القيم الإسلامية وتنمية القوى البشرية، وتحسين مستوى الرفاهية الاجتماعية للمواطنين من خلال الارتقاء بالجوانب الصحية والتعليمية والثقافية في حياتهم. والبُعد الاقتصادي لدعم القاعدة الاقتصادية، وتنويع مصادر الدخل، وتحقيق النمو المتوازن للقطاعات الاقتصادية المختلفة مع الحرص على ترشيد استغلال الموارد الاقتصادية، ورفع إنتاجيتها وإنتاجية الموارد البشرية معاً. والبعد التنظيمي للنهوض بكفاءة الخدمات الحكومية من خلال تعديل النظم واللوائح الإدارية غير الملائمة، وإعادة هيكلة بعض الأجهزة الحكومية وإنشاء أجهزة حكومية جديدة وذلك من أجل تحسين الأداء والارتقاء بمستوى إنتاجية الأجهزة الحكومية المنوط بها خدمة الاقتصاد والمجتمع.

فمنذ البدايات الأولى للتخطيط، وضعت الخطط المتتالية تنمية قدرات الإنسان السعودي وتحقيق طموحاته وتلبية احتياجاته وتحسين مستوى معيشته هدف أسمى للتنمية، فضلاً عن الحرص على امتداد حركة التنمية لتشمل جميع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية في جميع مناطق المملكة. واستندت المملكة في تنفيذ إستراتيجيتها التنموية على المبادئ والقيم الإسلامية، والحرية الاقتصادية، وسياسة الاقتصاد المفتوح.

وتتلخص أهم الأهداف الإستراتيجية العامة للتنمية خلال الخطط المتعاقبة (منجزات خطط التنمية: حقائق وأرقام، ١٤٢٣هـ: ٨) بما يلي:

١ ـ الحفاظ على القيم الإسلامية، وتطبيق شريعة الله والعمل على ترسيخها ونشرها.

٢ـ الدفاع عن الدين والوطن، ، والمحافظة على الأمن والاستقرار الاجتماعي للبلاد، وتعزيز قيم الانتماء والولاء للوطن.

٣ ـ تحسين مستوى المعيشة ونوعية الحياة.

٤ ـ تنمية الموارد البشرية وزيادة إنتاجيتها وإحلال القوى العاملة السعودية المؤهلة محل القوى العاملة غير السعودية.

٥ ـ تحقيق النمو المتوازن بين مناطق المملكة المختلفة.

٦ ـ تنويع القاعدة الاقتصادية وتقليل الاعتماد على إنتاج النفط الخام وتصديره وذلك بتنمية الموارد الطبيعية الأخرى وتشجيع النشاطات الاقتصادية المختلفة.

٧ ـ إيجاد بيئة مواتية لنشاط القطاع الخاص، وتحفيزه على الاستثمار والاضطلاع بمهمات قيادية في مسيرة التنمية.

٨ـ تعزيز موقع المملكة في الاقتصاد العالمي وتوسيع التكامل الاقتصادي مع دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية وزيادة التعاون الاقتصادي مع الدول العربية والإسلامية الأخرى.

وقد حددت الآليات التالية لتحقيق هذه الأهداف:

أ ـ تطوير القوى البشرية في الأجهزة والمؤسسات السعودية.

ب ـ دعم القطاع الخاص وتشجيعه باعتباره دعامة من دعائم الاقتصاد الوطني.

جـ- تنمية القطاعات الإنتاجية .

د - زيادة الفعالية الإدارية .

هـ- التركيز على نوعية وكفاءة التشغيل .

و - تحسين استغلال الموارد والمرافق واكتشاف وتطوير بدائل جديدة .

ز - رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية في الأجهزة الحكومية بما يؤدي إلى خفض الإنفاق الحكومي دون التأثير في مستوى الخدمات التي تقدمها .

حـ- إيجاد فرص عمل للقوى العاملة السعودية (السعودة) .

ط - تحويل ملكية بعض الأنشطة الحكومية ذات الطابع التجاري إلى القطاع الأهلي (الخصخصة) .

ي - زيادة الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم الفني والتدريب المهني والكليات التقنية بما يكفل تخرج العدد والنوعية التي يحتاج إليها الاقتصاد الوطني .

ك - تنمية القوى البشرية .

ونظراً لما تتطلبه عملية التخطيط من معلومات وقوى بشرية عالية الكفاءة فقد تم إنشاء العديد من المجالس الاستشارية واللجان والمنظمات ؛ وذلك من أجل القيام بأعمال التنظيم والدراسات والاستشارات المتعلقة بمجالات التخطيط . وقد منحت هذه الجهات الصلاحيات من قبل مجلس الوزراء بما يمكنها من أداء أعمالها المتعلقة بإعداد الخطط . وقد تمثلت هذه الجهات في اللجنة العليا لسياسة التعليم ، واللجنة الوزارية للتنظيم الإداري ، ومجلس الأمن الوطني ، وهيئة كبار العلماء والمجلس الأعلى للشؤون

الإسلامية ومجلس الخدمة المدنية والمجلس الأعلى للإعلام ومجلس القوى العاملة ومجلس الخدمة العسكرية ، إضافة إلى إنشاء وحدات تخطيط في كل جهاز حكومي (معهد الإدارة العامة، ١٩٩٩م : ١٥).

وقد قامت هذه الأجهزة والمؤسسات بدور كبير في تنفيذ خطط التنمية ومن خلال تركيزها على مايلي :

أ- تنمية القوى البشرية حيث كان الاهتمام بالتدريب محور خطط التنمية، تزويد العنصر البشري بالمعارف والمهارات التي تمكنه من أداء أدواره الوظيفية، ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية. وأسندت مهمة التدريب إلى أجهزة متخصصة في الحكومة من بينها: معهد الإدارة العامة والمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني والجامعات. هذا إضافة إلى جهود القطاعات العسكرية ومن ضمنها الأمنية المتميزة في مجال إعداد وتدريب منسوبيها. كما اعتمد القطاع الخاص العديد من الخطط والبرامج التدريبية التي يسعى من وراء تنفيذها إلى تحقيق خطط التنمية السعودية المتصلة بتوفير الكوادر البشرية المؤهلة بما يلبي احتياجات القطاع الأهلي ومن ثم يقلل من اعتماده على القوى العاملة غير السعودية.

ب- تنمية النظم الإدارية من خلال الاعتماد على جهود معهد الإدارة العامة (الإدارة العامة للاستشارات) والدار السعودية للخدمات الاستشارية والجامعات والمكاتب الاستشارية. وكان دور هذه الجهات الاستشارية فاعلاً في تطوير وتفعيل دور القطاع الحكومي و الخاص. حيث تبنت عدة مداخل في عملية التطوير والتنمية

الإدارية تمثلت في: المدخل القانوني والمدخل التقني والمدخل التحليلي والمدخل البيئي والمدخل التنظيمي والمدخل البشري (معهد الإدارة العامة، ١٤١٩هـ: ٣٤).

٤ ـ مرحلة التطوير الإداري

وقد بدأت بإنشاء وحدات خاصة بالتطوير الإداري في الأجهزة الحكومية المركزية. بموجب القرار رقم (١٩٢) وتاريخ ١٨/ ١١/ ١٤٠٩هـ حيث حدد هذا القرار أهداف هذه الوحدات (هيجان، ٢٠٠١م: ٢٦٥) على النحو التالي:

١ ـ دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في الجهاز في كافة المجالات وذلك بالتعاون مع الجهات ذات الاختصاص.

٢ ـ اقتراح الخطط والبرامج اللازمة لإتاحة فرص التدريب والابتعاث للعاملين في الجهاز في المجالات المختلفة.

٣ ـ تجميع طلبات الترشيح وإرسالها لجهات التدريب المعنية ومتابعة المتدربين أثناء التدريب وموافاة المسئولين بتقارير عن سير تدريبهم.

٤ ـ اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة فيما يتعلق بالبعثات الدراسية للعاملين في الجهاز.

٥ ـ التنسيق مع جميع الأجهزة المعنية بالتدريب والابتعاث.

٦ ـ إجراء الدراسات التنظيمية للجهاز وتحديث دليله التنظيمي كلما تطلب الأمر ذلك.

٧ ـ متابعة اللوائح المتبعة في العمل وتقديم اقتراحات لتطويرها.

٨ ـ تبسيط إجراءات العمل في الجهاز وتصميم وتطوير النماذج المستخدمة وتحديث دليل الإجراءات .

٩ ـ متابعة وتقويم أداء العاملين في الجهاز وإعداد تقارير بهذا الخصوص ورفعها إلى الجهات المعنية .

١٠ ـ إنشاء نظام معلومات يتم من خلاله تجميع وتبويب وحفظ كافة المعلومات التي تساعد الإدارة في أدائها لمهامها .

١١ ـ أي مهام تكلف بها في مجال اختصاصها .

ومن بين التطورات التي شهدتها مؤسسات الدولة برز إنشاء المباحث الإدارية كشعبة من شعب المباحث العامة بقرار مجلس الوزراء رقم (٢١١١/ ٨) وتاريخ ٧/ ٢/ ١٤٠٠هـ، وقد تم رفع مستواها إلى إدارة عامة بموجب قرار رقم (١٩٦) وتاريخ ١/ ٤/ ١٤١٠هـ) .

وإنشاء هيئة التحقيق والادعاء العام بالمرسوم الملكي رقم (م/ ٥٦) وتاريخ ٢٤/ ١٠/ ١٤٠٩هـ، المبني على قرار مجلس الوزراء رقم (١٤٠) وتاريخ ١٢/ ٨/ ١٤٠٩هـ، .

كما تم أنشاء مؤسسات عامة جديدة اتسمت بالمرونة في أنظمتها وإجراءاتها بما يمكنها من الاستجابة بفعالية لمتطلبات التنمية ، الأمر الذي جعلها متميزة عن المنظمات البيروقراطية . وقد تمثلت هذه المؤسسات في : بنك التسليف السعودي (١٣٩١هـ) ، ومصالح المياه والصرف الصحي (التي أنشئت في الفترة ما بين ١٣٩١ ـ ١٤٠٤هـ) ، وجامعة الملك عبدالعزيز (١٣٩٢هـ) والهيئة العربية السعودية للمواصفات والمقاييس . (١٣٩٢هـ) والمؤسسة العامة لصوامع الغلال ومطاحن الدقيق (١٣٩٢هـ) وصندوق التنمية العقارية (١٣٩٤هـ) والصندوق السعودي للتنمية (١٣٩٤هـ)

والمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة (١٣٩٤هـ) وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية (١٣٩٥هـ) وجامعة الملك فيصل (١٣٩٥هـ) والهيئة الملكية للجبيل وينبع (١٣٩٥هـ) والمؤسسة العامة للكهرباء (١٣٩٦هـ) والمؤسسة العامة للموانئ (١٣٩٦هـ) ومدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية (١٣٩٧هـ) والمؤسسة العام للتعليم الفني والتدريب المهني (١٤٠٠هـ) وجامعة أم القرى (١٤٠١هـ) والمؤسسة العامة للصناعات الحربية (١٤٠٦هـ) والهيئة الوطنية لحماية الحياة الفطرية وإنمائها (١٤٠٦هـ). (هيجان، ١٩٩٥م، ص٦٥ معهد الإدارة العامة ١٩٩٩م: ٨٧). وهذه المؤسسات جميعاً قد نهضت بخطط التطوير الإداري التي وضعتها لجان التطوير العاملة فيها، ووفق خطة مركزية أشرف عليها معهد الإدارة العامة.

كما تم تبني مشروع الشركات كوسيلة من وسائل التنمية والتطوير الإداري، من بين هذه الشركات وأكثرها بروزاً وفاعلية التي تم إنشاؤها في هذه المرحلة شركة أرامكو السعودية (١٣٩١هـ/ ١٩٧١م)، وشركة سابك (١٣٩٦هـ/ ١٩٧٦م)، حيث أدت هذه الشركات - ولا تزال تؤدي - دوراً فاعلاً في الاقتصاد السعودي باعتباره ثمرة من ثمار جهود التطوير الإداري السعودي. فقد أسهمت هذه الشركات من خلال برامجها التدريبية الطموحة المتعلقة بتأهيل الشباب السعودي والاعتماد عليه في تحقيق أهداف هذه الشركات باعتبار ذلك تطبيقاً لبرنامج السعودة.

وقد اتسعت المشاركة الشعبية في اتخاذ القرار انطلاقاً من قرار مجلس الوزراء رقم (٢٢٤) وتاريخ ١٧/ ٨/ ١٤٢٤هـ الذي يؤكد توسيع المشاركة الشعبية في اتخاذ القرار حيث نص البند أولاً منه على ما يلي: (توسيع مشاركة المواطنين في إدارة الشؤون المحلية عن طريق الانتخابات وذلك بتفعيل المجالس البلدية وفقاً لنظام البلديات والقرى الصادر بتاريخ

٢١/ ٢/ ١٣٩٩هـ ويقع في (٤٩) مادة وخصصت المواد من (٦ـ٢٧) للحديث عن المجالس البلدية.

وهكذا من خلال العرض السابق لأهم الوقائع البارزة في مرحلة التخطيط الخمسية ووحدات التطوير يتضح الاهتمام الجلي بكافة مؤسسات الدولة بشقيها المدني والأمني كقطاع عام بالإضافة إلى تهيئة القطاع الخاص للمشاركة في عملية التنمية بكافة جوانبها ومن ثم المحافظة على النسيج الوطني شامخاً يستطيع أن يواجه التحديات الخارجية من خلال منظمات ومؤسسات دولة قادرة على ذلك وفي نفس الوقت السيطرة الكاملة على جميع التهديدات الداخلية بأساليب علمية تعمل على تشخيص أسباب هذه المهددات وطرق معالجتها بما يحقق متطلبات الوطن والمواطن وبالتالي يعزز الأمن الوطني في كافة جوانبه. فمثلاً الاعتماد على الكفاءات السعودية يودي إلى الحد من الاعتماد على الخبرات الأجنبية، ويبني الخبرة السعودية في كل المجالات والتخصصات التي ستكون ذات تأثير ايجابي على الأمن الوطني سواء من حيث الاعتماد على المواطن السعودي أو القضاء على أحد مهددات الأمن الوطني المتمثل في البطالة.

ولقد شهدت الدولة في هذه المرحلة استكمال بناء مؤسساتها التشريعية (أي الأجهزة المعنية بإصدار الأنظمة والتعليمات) والقضائية والتنفيذية، فقد بلغ عدد الوزارات (٢١) وزارة، كما بلغ عدد المؤسسات العامة ما يقرب من (٤٠) مؤسسة. إلى جانب ذلك فقد شهدت هذه المرحلة تكاملاً ملموساً في جميع الجوانب المتعلقة بوظائف الدولة الأساسية المتمثلة في الدفاع والأمن والتعليم والصحة والمواصلات والزراعة... الخ. وتعد هذه المرحلة من أكثر مراحل تطور الإدارة السعودية تكاملاً واستقراراً.

فعلى مستوى الأنظمة شهدت هذه المرحلة صدور أربعة أنظمة رئيسية تعد من أكثر الأنظمة أهمية، وأبلغها دلالة على التحول في توجهات الإدارة والتطوير الإداري في المملكة العربية السعودية في نهاية القرن لماضي منذ تأسيسها. هذه الأنظمة هي:

أولاً: النظام الأساسي للحكم، الصادر بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ ٩١) وتاريخ ٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ، فقد أكد هذا النظام الثوابت والأسس التي قامت عليها الدولة والمجتمع. وحدد نظام وهوية الدولة والمجتمع، والمقومات التي يستندان إليها، وبين شكل الحكومة ونظام الحكم وكيفية انتقال السلطة وأسلوب ممارستها واختصاصات وسلطات الملك. كما حدد النظام السلطات الثلاث في الدولة ونوعها وتكوينها واختصاصات كل منها وعلاقتها بالأخرى. وبين هذا النظام كذلك المبادئ الاقتصادية التي يقوم عليها النظام الاقتصادي في البلاد، وأسلوب تنظيم الشؤون المالية ومهمة أجهزة الرقابة المالية والإدارية والطريقة التي يتم بموجبها سن وتعديل وإلغاء وإصدار ونشر وسريان مفعول الأنظمة والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات.

ثانياً: نظام مجلس الشورى الصادر بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ ٩١) وتاريخ ٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ وحددت ـ اختصاصاته ومهامه فيما يلي:

١ ـ مناقشة الخطة العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية وإبداء الرأي نحوها.

٢ ـ دراسة الأنظمة واللوائح والمعاهدات والاتفاقيات الدولية والامتيازات واقتراح ما يراه بشأنها .

٣ـ تفسير الأنظمة .

٤ ـ مناقشة التقارير السنوية التي تقدمها الوزارات والأجهزة الحكومية الأخرى واقتراح ما يراه حيالها .

كما بين نظام المجلس اختصاصات رئيس مجلس الشورى واختصاصات نائبه والجوانب التنظيمية والإدارية للمجلس .

ثالثاً: نظام المناطق الصادر بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ ٩٢) وتاريخ ٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ، الذي أدخلت عليه فيما بعد تعديلات بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ ٢١) وتاريخ ٢٠/ ٣/ ١٤١٤هـ)، فقد جاء ليجسد رغبة الدولة في تحقيق أهدافها المتمثلة في مشاركة أكبر عدد ممكن من المواطنين اللصيقين بحاجات كافة المواطنين ورفع مستوى الأداء في الأجهزة الحكومية في مختلف المناطق، وتطويرها بما يتواكب مع التطور الذي حققته المملكة وتشهده في جميع المجالات .

رابعاً: صدور نظام مجلس الوزراء بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ ١٣) وتاريخ ٣/ ٣/ ١٤١٤هـ ليحل محل نظام المجلس الصادر بموجب المرسوم الملكي رقم (٣٨) وتاريخ ٢٢/ ١٠/ ١٣٧٧هـ وتعديلاته، والذي استمر العمل به لمدة ستة وثلاثين عاماً وأربعة أشهر وأحد عشر يوما . وقد عكس هذا النظام التطور السياسي والإداري الذي شهدته المملكة خلال الأعوام الستة والثلاثين السابقة عليه، كما أنه مثل نقلة نوعية في التنظيم الإداري والسياسي في المملكة . لقد حددت مواد هذا النظام عضوية المجلس وكيفية تشكيله

واجتماعاته ومداولاته واختصاصاته التنظيمية والتنفيذية والمالية، واختصاصات رئيس مجلس الوزراء وتشكيلاته الإدارية التي تضمنت هيئة الخبراء التي تعتبر رافداً من روافد الإصلاح الإداري في المملكة (معهد الإدارة العامة ١٤١٩هـ : ٢٥).

وتعد هذه مرحلة التكامل والاستقرار بالنسبة لجهود التطوير الإداري، وبخاصة في جانب الأنظمة الأربعة السالفة الذكر . غير أن الجهود التي بذلت خلال هذه المرحلة إنما هي نوع من التطوير والتغيير ومع ذلك لم يحل دون ظهور بعض القضايا والتحديات سواء على المستوى المحلي أم الإقليمي، التي كان لها عظيم الأثر بالنسبة لتوجيه سياسات هذه المرحلة. فعلى المستوى المحلي كانت زيادة أعداد الأيدي العاملة غير السعودية من جهة، وتقلص الفرص الوظيفية أمام المواطن السعودي من جهة أخرى تمثل تحدياً لسياسات التعليم والتدريب والتوظيف في المملكة العربية السعودية أو بمعنى آخر تحديا لراسمي ومنفذي السياسات التنموية والإصلاحية في المملكة، ويدفعها إلى إيجاد آلية تمكن الدولة من تشغيل وصيانة هذه البنية الأساسية بشكل فعال. علاوة على ذلك فقد كان التركيز في هذه المرحلة على تحقيق الكفاءة الاقتصادية، وتعزيز دور القطاع الخاص في التنمية أحد التحديات الرئيسية التي عايشتها جهود التطوير الإداري في المملكة.

أما على مستوى التحديات الإقليمية فلقد كانت حرب الخليج الثانية وما أفرزته من تداعيات سواء أكان ذلك على الجوانب الاقتصادية أم الإقليمية، تزامناً مع ظهور أفكار «النظام العالمي الجديد» و «العولمة» في ظل وجود قطب واحد قوي في العالم، كان لذلك أثره على دخول دول المنطقة ومنها المملكة العربية السعودية، في العديد من المنظمات الدولية مثل منظمة التجارة العالمية.

ويمكن حصر القضايا التي واجهت المملكة العربية السعودية خلال هذه المرحلة وجعلتها موضع الاهتمام في برامجها التطويرية بما يلي :

ـ توطين الوظائف في القطاع العام والخاص فقد كانت جهود التطوير الإداري في هذه المرحلة تمثل استمراراً لجهود المملكة في مرحلة الإصلاح الإداري المتعلقة بنظام العمل والعمال الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/ ٤١) وتاريخ ٦/ ٩/ ١٣٨٩هـ، الذي عكس بشكل واضح رغبة الدولة في توفير الفرص الوظيفية للمواطن السعودي، ودفع القطاع الأهلي للمساهمة في توظيف الأيدي العاملة السعودية. لقد نصت المادتان (٤٨و٤٩) من هذا النظام على أن «العمل حق للمواطن السعودي لا يجوز لغيره ممارسته إلا أن يكون من ذوي الكفاءات المهنية أو المؤهلات الدراسية التي تحتاجها البلاد ولا يوجد من أبناء البلاد من يفي بالحاجة» .

واستمراراً لهذا النهج الداعم لجهود السعودة في المملكة فقد صدر قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ١٢/ ٤/ ١٤١٥هـ، بالموافقة على ما قرره مجلس القوى العاملة الخاص بتوظيف العمالة الوطنية محل العمالة الوافدة في منشآت القطاع الخاص. ونص هذا القرار في مادته الثانية على إلزام كل منشأة تستخدم عشرين شخصاً فأكثر بتوظيف العمالة السعودية لديها بما لا يقل عن ٥٪ من مجموع العمالة سنوياً. ولدفع القطاع الخاص إلى استقطاب الأيدي العاملة السعودية والحد من استقدام الأيدي العاملة غير السعودية، صدر المرسوم الملكي رقم (م/ ٨) وتاريخ ٢٥/ ٧/ ١٤١٥هـ، الذي تم بموجبه سن رسوم على استقدام القوى العاملة غير السعودية. وتأكيداً على ضرورة تطبيق ما جاء في القرارات السابقة الخاصة بالسعودة، صدر الأمر السامي رقم (٧/ ب/ ٤٠١٠) وتاريخ ٢٠/ ٣/ ١٤١٦هـ القاضي بالتأكيد على إنفاذ اللوائح والأحكام الواردة في قرار مجلس الوزراء رقم (٥٠) وتاريخ ٢/ ٤/ ١٤١٥هـ. .

إن جهود التطوير الإداري في مجال «التوطين» لم تتوقف في هذه الفترة عند مجرد إصدار الأنظمة واللوائح، بل تعدت ذلك إلى اتخاذ خطوات إجرائية استهدفت بشكل مباشر استقطاب العمالة السعودية إلى القطاع الخاص، وإعداد المواطن السعودي، والمساعدة في توفير وسائل استمراره واستقراره في العمل وزيادة إنتاجيته.

ومن هذه الخطوات الإجرائية تنفيذ العديد من الدورات التدريبية لخريجي الثانوية العامة والجامعات والمؤسسات التعليمية الأخرى إنفاذاً لقرار مجلس الوزراء رقم (٧٥) وتاريخ ٩/ ٥/ ١٤١١هـ، وذلك بغرض توفير الكفاءات السعودية لشغل الوظائف التي يحتاج إليها القطاع الأهلي، التي تشغل حالياً بموظفين غير سعوديين. إلى جانب ذلك فقد أصدرت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية دليل التصنيف المهني بما يلاءم طبيعة الوظائف والمهن في المملكة وقامت بتوزيعه على المنشآت الأهلية لاستخدامه، كما تم تشكيل عدد من اللجان بغرض اقتراح البرامج التدريبية التي يحتاج إليها القطاع الأهلي، وبحث إمكانية تحفيز أصحاب العمل لزيادة نسبة السعوديين، وذلك بإعطاء الأفضلية عند منح القروض الصناعية والزراعية لمن تكون نسبة السعوديين لديه عالية. علاوة على ذلك فقد عمدت وزارة العمل والشؤون الاجتماعية إلى إصدار تراخيص مكاتب التوظيف الأهلية بغرض تقديم خدمات تهدف إلى المساهمة في توظيف العمالة السعودية في القطاع الخاص، ومساعدة أصحاب العمل في الحصول على الأيدي العاملة الوطنية المناسبة (معهد الإدارة العامة، ١٤١٩هـ).

والقضية الثانية التي واجهت المملكة في هذه المرحلة تتمثل في حرصها المحافظة على البنية الأساسية والمكتسبات الوطنية التي تم تحقيقها خلال جهود الإصلاح الإداري في المراحل السابقة والتطوير الإداري خلال هذه

المرحلة، وبخاصة ما تحقق منها نتيجة لتوجهات واستراتيجيات خطط التنمية الخمسية، حيث ركزت خطط التنمية الخمسية الخامسة (١٤١٠ ـ ١٤١٥هـ) والسادسة (١٤١٥ ـ ١٤٢٠هـ) والسابعة (١٤٢٠ ـ ١٤٢٥هـ) على أهمية التشغيل والصيانة في إطار الكفاءة والفاعلية الاقتصادية كمطلب من متطلبات المرحلة الحالية، وذلك من خلال التأكيد على الأخذ بمفهوم الصيانة الوقائية وتركيز مفهوم الصيانة لدى الأفراد كقيم ثقافية، وإعطاء القطاع الخاص دوراً بارزاً في التشغيل والصيانة.

وقد شددت هذه الخطط على ضرورة ترشيد الإنفاق الحكومي، ورفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية في الأجهزة الحكومية بما يؤدي إلى خفض الإنفاق الحكومي دون التأثير على مستوى نوع الخدمات التي تقدمها الدولة. ولقد كان لهذا التوجه أثره البارز في الاعتماد على القطاع الخاص في تنفيذ الكثير من أعمال التشغيل والصيانة، مما يعد في واقع الأمر ترجمة لتوجهات الدولة في إصلاح القطاع العام، وذلك من خلال خصخصة هذه المهام وتحويلها للقطاع الخاص لتنفيذها (عقيل وعمار، ١٤١٦هـ : ٤٥) و(بيان وزارة التخطيط عن خطة التنمية السابعة، ١٤٢٠ـ١٤٢٥هـ: ص١٥).

ويرى الباحث أن مواجهة هذه القضايا النوعية والوطنية من كافة أجهزة ومنظمات الدولة بشقيها المدني والأمني يعني الوصول إلى الحل الجذري من خلال منهجية علمية وليس اجتهادات إصلاحية مرتجلة وهذا يصب في استتباب الأمن بمفهومه الشامل.

لقد أسهمت استراتيجيات وبرامج التطوير الإداري في إبراز أهمية تكامل البنية الإدارية في الدولة، سواء ما تعلق منها بتحديث الأنظمة الرئيسة في الدولة والمتمثلة في النظام الأساسي للحكم ونظام مجلس الوزراء ونظام

مجلس الشورى ونظام المناطق، أو ما تعلق منها بتحديث وتعزيز بعض الأنظمة الإجرائية واتخاذ بعض الإجراءات لمواجهة القضايا والموضوعات المستمرة منذ المرحلة السابقة، كما هو الحال بالنسبة للتأكيد على الكفاءة والفاعلية الاقتصادية والإدارية، وذلك من خلال برامج السعودة والخصخصة أو برامج التشغيل والصيانة وهذا ما سعت إليه هذه الدراسة من إيضاح تكاتف جميع مؤسسات الدولة فيما يشكل خطر الأمن الوطني وعملها جميعاً على تعزيزه. .

ولمواجهة هذه الأمور المهمة كان لا بد من التدخل لإحداث العديد من التغيرات الداخلية و الخارجية التي كان لها أثرها الملموس على عملية التطوير الإداري في المملكة العربية السعودية ومن ثم على تعزيز الأمن الوطني. فعلى المستوى الداخلي تواصل نمو السكان في المملكة مما ترتب عليه ازدياد الطلب من الخدمات العامة وخصوصاً خدمات الصحة والتعليم والخدمات البلدية ومرافق التجهيزات، إضافة إلى استمرار قضايا مثل «توطين الوظائف وترشيد الإنفاق». وعلى الصعيد الخارجي كان للتطورات العلمية والتقنية المتسارعة والتوجه نحو التخصيص والتكتلات الدولية والعولمة وانضمام المملكة لمنظمة التجارة العالمية عام ٢٠٠٥م أثرها البارز الذي حتم ضرورة تهيئة الاقتصاد الوطني للتكامل والاندماج في بوتقة الاقتصاد العالمي لهذا تميزت هذه المرحلة بالتالي:

١ ـ تنشيط دور القطاع الخاص

٢ ـ تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني

٣ ـ توسيع فرص مشاركة القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني بالقضايا الأمنية وتعزيز الأمن الوطني.

وقد فرضت هذه المستجدات والتغييرات ومميزات هذه المرحلة تأثيراتها على أهداف ومجالات تركيز خطة التنمية السابعة (١٤٢٠ ـ ١٤٢٥هـ) بشكل عام . فلقد كان من بين الأهداف والأسس الإستراتيجية لخطة التنمية السابعة التي حددها مجلس الوزراء بقراره رقم (٥٨) وتاريخ ٢٨/ ٣/ ١٤٢٠هـ ما يؤكد التوسع في :

أ ـ تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين في قطاعات التعليم والصحة والخدمات مع التنوع في وسائل تمويلها وإدارتها .

ب ـ تنمية القوى البشرية عن طريق التدريب وإحلال القوى العاملة السعودية محل العمالة غير السعودية .

جـ ـ زيادة إسهام القطاع الخاص في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

د ـ تأكيد توجهات الخطة السابعة على جعل التخصيص خياراً استراتيجياً أساسياً .

هـ ـ التحول من إستراتيجية التوسع الأفقي إلى إستراتيجية رفع الكفاءة الإنتاجية وحسن الأداء لهذه الأجهزة . (بيان وزارة التخطيط عن خطة التنمية السابعة ١٤٢٠ـ ١٤٢٥هـ) .

ولعل أبرز ما شهدته هذه المرحلة من جهود في مجال التطوير الإداري كان ماثلاً في ، الاستجابة للمتغيرات الدولية الاقتصادية والتجارية والسياسية ، ومن ذلك عولمة الاقتصاد وظهور أفكار وأساليب الحكومة الإلكترونية ، والانضمام لمنظمة التجارة العالمية ، والتقدم الهائل والسريع في تقنية المعلومات . ورغبة حكومة المملكة العربية السعودية في تحديث أجهزة الدولة ومؤسساتها العامة بهدف توفير الخدمات المتميزة للمستفيدين

من القطاع العام، فقدصدر الأمر السامي رقم (٧/ ب/ ٦٦٢٩) وتاريخ ٧/ ٥/ ١٤٢٠هـ القاضي «بدراسة الهيكل الإداري لمؤسسات الدولة ونظام الموظفين وحجم الوظائف وأعداد الموظفين ومدى الحاجة إليهم ومدى مناسبة حجم كل مصلحة أو وزارة قياساً بالمهام المنوطة بها والنسبة والتناسب للرتب والمراتب» (اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري : ١).

ومن الأهداف التفصيلية التي يسعى المشروع إلى تحقيقها التالية :

١ ـ رفع كفاءة وفاعلية الأداء في الأجهزة الحكومية .

٢ ـ تخصيص أقصى ما يمكن من الخدمات الحكومية .

٣ ـ إدارة ما يلزم إدارته من النشاطات الحكومية بأسلوب الإدارة التجارية .

٤ ـ إدخال أنظمة الكمبيوتر بكثافة في الأجهزة الحكومية(اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري : ٧).

و تبنت اللجنة الوزارية للتنظيم الإداري خمسة مشاريع رئيسية تمثلت في الجانب التنظيمي، والجانب المتعلق بأنظمة الموظفين والجانب المتعلق بالوظائف والموظفين والجانب المالي والخصخصة كخيار استراتيجي .

ويعد إنشاء المجلس الاقتصادي الأعلى بالأمر الملكي رقم (١/ ١١١) وتاريخ ١٧/ ٥/ ١٤٢٠هـ انجازاً مهماً بغرض العناية بالأعمال واختصاصات المجلس التي جاء في مقدمتها :

أ ـ بلورة السياسة الاقتصادية وصياغة البدائل الملائمة .

ب ـ التنسيق بين الجهات الحكومية التي تتصل أعمالها مباشرة بالاقتصاد الوطني لتحقيق الترابط والتكامل بين أعمال واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة .

جـ- متابعة تنفيذ السياسة الاقتصادية وما تقضي به قرارات مجلس الوزراء في الشؤون والقضايا الاقتصادية واتخاذ كافة الإجراءات اللازمة لذلك، ورفع تقرير دوري بذلك إلى مجلس الوزراء .

د- دراسة ما يلي :

- الإطار العام لخطة التنمية التي تعده وزارة التخطيط ومشروع الخطة، وتقارير متابعتها، والتقرير الاقتصادي .
- السياسة المالية وأسس إعداد مشروع الميزانية وأولويات أوجه الإنفاق التي تبلورها وزارة المالية والاقتصاد الوطني وتعد ميزانية الدولة في ضوئها .
- مشروع ميزانية الدولة وميزانيات الأجهزة ذات الشخصية المعنوية العامة التي تعدها وزارة المالية .
- السياسة التجارية على الصعيدين المحلي والدولي والقواعد التي تنظم سوق العمل وأسواق المال وتحمي مصالح المستهلك وتلك التي تهيئ المناخ الملائم للمنافسة والاستثمار والسياسات الصناعية والزراعية ، التي تعدها الجهات المعنية .
- ما ترفعه اللجان والجهات الحكومية لمجلس الوزراء فيما يتصل بمستويات الأسعار السائدة، والرسوم والضرائب والتعرفات بأنواعها، وإيرادات الدولة واستثماراتها وإنفاقها ومصروفاتها، ووضع الدخل العام للدولة، والقروض، والامتيازات .
- مشروعات الأنظمة واللوائح المتعلقة بالشئون والقضايا الاقتصادية ومشروعات الاتفاقيات الاقتصادية والتجارية ، والأنظمة التي تحمي البيئة وذلك بالتعاون مع الجهات المعنية .

ـ ما يحال إليه من مجلس الوزراء أو المقام السامي .

هـ- اتخاذ ما يلزم لإعداد الدراسة والتقارير والبحوث حول الموضوعات ذات الصلة بالاقتصاد وذلك بتكليف الجهات الحكومية ذات العلاقة أو التعاقد مع بيوت الخبرة أو الاستعانة بمن يراه من الخبراء ويستمع المجلس الاقتصادي الأعلى لما يقدمه محافظ مؤسسة النقد العربي السعودي من معلومات وتقارير سياسات نقدية .

و ـ إعداد تقرير دوري عن الاقتصاد الوطني بناء على ما تعده الجهات المختصة .

ز ـ ممارسة الاختصاصات التي تسند إليه نظاماً .

كما صدر قرار مجلس الوزراء رقم (١١٥) وتاريخ ١٦/ ٧/ ١٤٢٠هـ بإنشاء هيئة المساحة الجيولوجية السعودية لتقوم بمهام التنقيب عن المعادن وتحل محل البعثات الأجنبية التي عملت في المملكة أكثر من أربعة عقود من الزمن (العطاس، ١٤٢٦هـ : ٢٧٢) ومن أهم الأهداف الإستراتيجية لهذه الهيئة تزويد المجتمع بالمعلومات والخرائط الجيولوجية، تأمين احتياطات إستراتيجية مستديمة من الموارد المعدنية، رصد ومراقبة ودراسة المخاطر الجيولوجية والحد من آثارها .

ومن أهم منجزات مرحلة التطوير الإداري الأخيرة نذكرمنها :

أ- تشكل المجلس الأعلى لشؤون البترول والمعادن بالأمر الملكي رقم (أ/ ٢١٢) وتاريخ ٢٧/ ٩/ ١٤٢٠هـ . وأسندت للمجلس مهمة البتّ في كافة شؤون البترول والغاز والمواد الهيدروكربونية الأخرى في ضوء الظروف والمصالح الوطنية ، ويدخل في ذلك تحديد

كميات الإنتاج، وإقرار خطط تسعير مصادر الوقود المختلفة في المملكة . كما اختص هذا المجلس أيضا بوضع السياسة العامة لشركة أرامكو السعودية . وعلى وجه التحديد ما يتعلق بإقرار خطة عمل الشركة الخمسية، وإقرار برنامجها الخماسي للاستثمارات الرأسمالية المستقبلية و فقد فصّلت الفقرة (ثانياً) من الأمر الملكي المزيد من اختصاصات المجلس المتصلة بشؤون البترول والمعادن، سواء فيما يتعلق بقضايا استكشاف البترول أو التنقيب عنه وإنتاج البترول والغاز، أو البت في أمور الاستثمار في البترول والغاز والمواد الهيدروكربونية، إلى جانب متابعة تنفيذ السياسات والإستراتيجيات المتعلقة بالاختصاصات المسندة إليه.

ب ـ نظام الاستثمار الأجنبي: واتساقاً مع جهود المملكة المبذولة في مجال التطوير الإداري في المرحلة الراهنة، ورغبة في تفعيل الإصلاحات الاقتصادية في المملكة ، فقد صدر نظام الاستثمار الأجنبي في محرم من عام ١٤٢١هـ . وحدد هذا النظام مجال الاستثمار الأجنبي بأنه «توظيف رأس المال الأجنبي في نشاط مرخص له بموجب هذا النظام، أي النظام الصادر به».

ج ـ الهيئة العامة للاستثمار «الصادر بقرار مجلس الوزراء رقم (٢) وتاريخ ١٥/ ١/ ١٤٢١هـ، وحدد غرضها الأساسي، بناءً على ما جاء في المادة الثانية من تنظيمها العناية بشؤون الاستثمار في المملكة بما في ذلك الاستثمار الأجنبي» ، ويشمل ذلك دون تحديد لاختصاصاتها القيام بما يلي:

- إعداد سياسات الدولة في مجال تنمية وزيادة الاستثمار المحلي والأجنبي ورفعها إلى المجلس.
- اقتراح الخطط التنفيذية والقواعد الكفيلة بتهيئة مناخ الاستثمار في المملكة ورفعها إلى المجلس.
- متابعة وتقييم أداء الاستثمار المحلي والأجنبي وإعداد تقرير دوري بذلك وتحدد اللائحة عناصر التقرير.
- إعداد الدراسات عن فرص الاستثمار في المملكة والترويج لها.
- التنسيق والعمل مع الجهات الحكومية ذات العلاقة بما يمكن الهيئة من أداء مهامها.
- تنظيم المؤتمرات والندوات والمعارض الداخلية والخارجية والفعاليات المتعلقة بالاستثمار وإقامتها والمشاركة فيها.
- تطوير قواعد المعلومات وإجراء المسوحات الإحصائية اللازمة لمباشرة اختصاصاتها.
- أي مهام تسند إلى الهيئة نظاماً.

د- الهيئة العليا للسياحة كما شهدت هذه المرحلة أيضاً تنظيم «الهيئة العليا للسياحة» بتاريخ ١٢/ ١/ ١٤٢١هـ. و حددت المادة الثانية من هذا التنظيم غرض الهيئة المتمثل في «الاهتمام بالسياحة في المملكة وتطويرها والعمل على تعزيز دور قطاع السياحة وتذليل معوقات نموه باعتباره رافداً مهماً من روافد الاقتصاد الوطني»، ويضطلع القطاع الخاص بالدور الرئيسي في إنشاء المنشآت السياحية الاستثمارية. كما حددت المادة الرابعة من التنظيم ذاته اختصاصات الهيئة دون حصر لها فيما يلي:

- تقويم مشروعات البنية الأساسية للمناطق السياحية، تذليل المعوقات التي يتعرض لها النشاط السياحي وتقديم التسهيلات والحوافز للمستثمرين، إقامة مركز معلومات شامل لإجراء مسح شامل للمناطق السياحية في المملكة وتحديثه دورياً ، المحافظة على المواقع السياحية والحرف والصناعات والأسواق الشعبية وحمايتها من الاندثار . ، تنسيق الجهود بين الجهات الحكومية والخاصة والمعنية فيما يخدم أغراض الهيئة . ، تعزيز التعاون والتنسيق بين المملكة والدول الأخرى بما يحقق أهداف القطاع السياحي بالمملكة .

هـ- صندوق الموارد البشرية : أنشئ بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (١٠٧) وتاريخ ٢٩/ ٤/ ١٤٢١هـ بهدف تسهيل وتوظيف المواطنين ودعم جهود تأهيل القوى العاملة الوطنية وتوظيفها في القطاع الخاص (العمل، ١٤٢٣هـ: ٨). والقضاء على المعوقات التي تواجه توظيف المواطنين في القطاع الخاص والعمل على تأهيلهم وتدريبهم، ويتولى الصندوق الاختصاصات التالية :

- تقديم الإعانات من أجل تأهيل القوى العاملة الوطنية .
- المشاركة في تكاليف القوى العاملة الوطنية وتدريبها على وظائف القطاع الخاص ويحدد مجلس إدارة الصندوق نسبة هذه المشاركة، وتدفع النسبة المتبقية من قبل صاحب العمل المستفيد من تأهيل المتدرب .
- تحمل نسبة من راتب من يتم توظيفه في منشآت القطاع الخاص بعد تأهيله وتدريبه، وكذلك من يتم توظيفه في هذه المنشآت بالتنسيق مع الصندوق، ويدفع صاحب العمل النسبة المتبقية من الراتب، ويكون تحمل الصندوق لهذه النسبة لفترة لا تزيد على سنتين ويقوم مجلس الإدارة بوضع الشروط اللازمة لصرفها .

- دعم وتمويل برامج ميدانية ومشاريع وخطط ودراسات تهدف إلى توظيف السعوديين وإحلالهم محل العمالة الوافدة، باعتبار أن من استراتجيات هذا الصندوق معالجة مشكلة رئيسة وهي البطالة.
- تقديم قروض لمنشآت تأهيل وتدريب القوى العاملة الوطنية الخاصة التي تؤسس في المملكة والمنشآت القائمة بغرض توسعة نشاطها أو لإدخال الأساليب الحديثة عليها .
- القيام بالبحوث والدراسات المتعلقة بأنشطته في مجال تأهيل وتدريب وتوظيف القوى العاملة الوطنية ، وكذلك تقديم المشورة الفنية والإدارية لمنشآت تأهيل القوى العاملة الوطنية .

والجدول أدناه يوضح التطور المتوقع لسوق العمل المستقبلية والرؤية الإستراتيجية في توظيف العمالة السعودية حتى عام ١٤٥٠هـ كإستراتجية تطورية للسوق العمل.

الجدول رقم (٢٧)

التصور المستقبلي لاحتمالات العرض والطلب للعمالة في المملكة العربية السعودية(*)

السنة	أعداد السكان في السعودية (مليون نسمة)	السعوديون في سن العمل (مليون عامل)	قوة العمل - مجموع العاملين السعوديين (مليون عامل)	الطلب على العمل - فرص العمل المتاحة (مليون فرصة)
١٤٢٠هـ	١٥,٧	٩,٧	٣,٢	٧,٢
١٤٣٠هـ	٢١,٩	١٣,٩	٥	٨,٥
١٤٤٠هـ	٢٩,٧	٢٠	٨,٣	١٠,٧
١٤٥٠هـ	٣٨,٥	٢٨,٧	١٢,٥	١٣,٥

(*) المصدر : وزارة العمل والشؤون الاجتماعية بالمملكة ١٤٢٣هـ

هذه الإستراتجية تتطلب برنامجاً وطنياً يعمل على توطين الوظائف في القطاع الخاص بعد أن تحققت في القطاع العام، ومن ثم لابد أن يغدو التعليم مركزاً لتكنولوجيا المعلومات، ومساهماً فاعلاً في إعداد الموارد البشرية المؤهلة القادرة على المنافسة إقليمياً وعالمياً ، والتحول قدماً نحو مجتمع الاقتصاد المعرفي ، وما يتطلبه ذلك من بنية تحتية متكاملة ونسيج اجتماعي متماسك، وبيئة آمنة داعمة الأمن الوطني والمسؤولية المشتركة يتطلب أن تسهم في تحقيقها جميع المؤسسات والقطاعات الرسمية والأهلية ذات العلاقة في إطار تنسيقي متكامل .

و ـ حماية حق المتهم في الدعوى الجنائية من خلال صدور عدد من المراسيم فقد صدر نظام المرافعات الشرعية بالمرسوم الملكي رقم م/ ٢٥ وتاريخ ٢٠/ ٥/ ١٤٢١هـ، ثم صدر نظام الإجراءات الجزائية بالمرسوم الملكي رقم م/ ٣٩ وتاريخ ٢٨/ ٧/ ١٤٢٢هـ، ثم صدر نظام المحاماة بالمرسوم الملكي رقم م/ ٣٨ وتاريخ ٢٨/ ٧/ ١٤٢٢هـ.

ز ـ صدور نظام التأمينات الاجتماعية بالمرسوم الملكي رقم م/ ٣٣ وتاريخ ٣/ ٩/ ١٤٢١هـ، و صدور اللوائح التنفيذية لنظام التأمينات الاجتماعية بقرار وزير العمل والشؤون الاجتماعية رقم ١٢٨ وتاريخ ٥/ ١٠/ ١٤٢١هـ، ويهدف لحماية المستفيدين من هذا النظام وتوفير الأمن المعيشي والصحي لهم ، وقد مثلت إستراتجية القضاء على الفقر في المملكة العربية السعودية من خلال اعتماد مساكن للمحتاجين أحد المرتكزات في توفير الأمن النفسي والبيئي التي تعد احد جوانب الأمن الوطني الشامل .

ح ـ تميزت هذه المرحلة بإنشاء وزارة جديدة للعمل ودمج وزارت أخرى مثل دمج الصناعة مع التجارة والاقتصاد مع التخطيط وإنشاء جامعات جديدة كما تم إنشاء مركز الحوار الوطني وصدر الأمر السامي باستخدام الأسلوب الانتخابي في تعيين نصف المجالس البلدية. وظهر توجه المملكة نحو الخصخصة وذلك من خلال تعزيز وتحويل بعض المؤسسات الحكومية إلى شركات. وقد بدأ هذا واضحاً في تعزيز دور شركة الاتصالات السعودية وكذلك الإجراءات والدراسات حول خصخصة الخطوط السعودية .

ط ـ اعتماد البطاقة الشخصية ـ الهوية الوطنية الذكية ـ لتكون أحد المرتكزات الأساسية لتطبيقات الحكومة الالكترونية وخدماتها وفقاً لقرار مجلس الوزراء بتاريخ ١٥/ ٤/ ١٤٢٦هـ ومن أبرز ملامح هذه البطاقة الإلكترونية (الحنايا، ١٤٢٦هـ : ٤٦) ما يلي :

- يظهر أحد وجهيها صورة حامل البطاقة مطبوعة آلياً ومغلفة بتقنية عالية الجودة لحمياتها من الخدش أو الماء ونحو ذلك .

- أما الوجه الآخر للبطاقة فهو عبارة عن حاسب آلي محمول يمكن من خلاله تخزين أنماط عديدة من المعلومات المتعلقة بحامل البطاقة أو من يعولهم وتتم قراءتها آلياً ويمكن استخدامها في المحاكم والبنوك والفنادق ونحو ذلك كما يمكن تخزين معلومات عن صحة حامل البطاقة وجواز سفره ورخصة قيادته ونحو ذلك ستضم البطاقة في مرحلة لاحقة بإذن الله بصمة حاملها مخزنة بدقة وتقنية عالية تحول دون انتحال الشخصية .

ي - صدور نظام العمل الجديد بالمرسوم الملكي رقم م/ ٥١ وتاريخ ٢٣/ ٨/ ١٤٢٦هـ، ليحل محل النظام القديم الصادر بالمرسوم الملكي رقم م/ ٢١ وتاريخ ٦ / ٩/ ١٣٨٩هـ، ليكون احد المرتكزات الأساسية في توفير الأمن الوظيفي للعاملين في القطاع الخاص بعد أن أصبح هذا القطاع أحد أطراف الحكم الرشيد.

ك - نظام الأمن الوطني : صدر الأمر الملكي رقم (٢٩٦) في ٣/ ٩/ ١٤٢٦هـ بالموافقة على نظام الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والذي هو امتداد لقرار مجلس الوزراء رقم (٦٧٨) في ١٦-١٧/ ٩/ ١٣٨٣هـ والأمر السامي الكريم رقم (٩٣٢٧) في ٢٢/ ٥/ ١٣٩٠هـ لرعاية المصالح السياسية والاقتصادية والعسكرية والأمنية والعلمية والإعلامية التي تضع لها الدولة الخطط اللازمة للمحافظة عليها وتنميتها في ضوء تطور إستراتيجي شامل يهدف إلى استمرار بناء كيان الوطن ومصالحه استناداً إلى ما تقدمه الأجهزة الأمنية المختلفة والجهات ذات العلاقة بالمعلومات والتقييم الواقعي للأوضاع الداخلية والخارجية ذات التأثير.

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول إن هذه المرحلة تميزت برؤية استراتيجية تطويرية لمصالح الدولة ونظرة واسعة ومتعددة الأبعاد في تقييم القضايا والموضوعات التي ستواجهها الدولة، وذلك بالتعاون والتنسيق مع مؤسسات الاختصاص الأخرى، و في هذه المرحلة تم رسم عدد من الاستراتيجيات النوعية لمنح منظمات ومؤسسات الدولة المرونة والقدرة على التعامل مع تغيرات الظروف في البيئة الداخلية والخارجية مع الاهتمام بتحديد إستراتيجية آنية للتعامل مع الظروف المفاجئة والمستجدة. وتأتي بعد ذلك مهمة تحديد معالم ورسم إستراتيجية على المدى المتوسط (مرحلية)

لتقليل الأضرار والقدرة على السيطرة على التحديات والتعامل مع المستجدات والمتغيرات . وأخيراً المساعدة على تطوير إستراتيجية بعيدة المدى تتم صياغتها على أساس استقراء التطورات المستقبلية من أجل ضمان حماية وخدمة مصالح الدولة العليا وأمنها واستقرارها على المدى البعيد ، وهذا كله سيؤدي إلى تعزيز الأمن الوطني بكافة أبعاده عن طريق مجموعة من الإجراءات والوسائل والسياسات والإستراتيجيات التي تتخذ للحفاظ على كيان الدولة وكرامة المواطن والمقيم والحاج والزائر ، والتعرف على أسباب الجريمة سواء أكانت على المستوى الاجتماعي أم الاقتصادي أم النظامي أم الحدودي و منع ارتكابها والحد من آثارها وهو ما سنتناوله في المبحث القادم .

السؤال الخامس

للإجابة عن السؤال الخامس الذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين والعسكريين إزاء كل من : مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل؟»

استخدم الباحث اختبار (ت) T-Test للعينتين المستقلتين ، لدارسة الفرق بين متوسطي وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين في كل من : مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ، والجدول رقم (١٩) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل :

الجدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار (ت) للعينتين المستقلتين، لدارسة الفرق بين متوسطي وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل (ن = ٣٢٢)

المحور	القيادة	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	مدنية	١٣٦	٥٧,١٧	١١,٤	١,٩٣	٠,٠٥٤
	أمنية	١٨٦	٥٩,٥٢	١٠,٣		غير دالة
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	مدنية	١٣٦	٤٥,٩٦	١٢,١	٠,٠٤	٠,٩٨
	أمنية	١٨٦	٤٦,٠٢	١١,٦		غير دالة
مدى إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية	مدنية	١٣٦	١٥٩,٠٩	١٨,١	١,٥٠	٠,١٤
	أمنية	١٨٦	١٦٢,٠٠	١٦,٥		غير دالة
المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	مدنية	١٣٦	١٢٣,٨٨	١٤,٣	٢,٥٨	٠,٠١
	إمنية	١٨٦	١٢٧,٩٦	١٣,٨		غير دالة

يتضح من الجدول رقم (٢٨) ما يلي:

- عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين متوسط القيادات المدنية ومتوسط القادة الأمنيين في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.
- عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين متوسط القيادات المدنية ومتوسط القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

- عدم وجود فرق دال إحصائيًا بين متوسط القيادات المدنية ومتوسط القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

- وجود فرق دال إحصائيًا (عند مستوى ٠,٠١) بين متوسط القيادات المدنية ومتوسط القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لشيوع الظواهر والممارسات السلبية المهددة للأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري لصالح متوسط القيادات الأمنية. أي أنهم يرون بدلالة إحصائية أن غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل أكثر مما يراه القيادات المدنية.

السؤال السادس

للإجابة عن السؤال السادس الذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل

وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المرتبة المدنية؟ »

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القادة المدنيين في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير المرتبة المدنية، والجدول رقم (٢٠) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل:

الجدول رقم (٢٩)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدارسة اختلاف وجهات نظر القادة المدنيين في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير المرتبة المدنية (ن = ١٣٦)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	بين المجموعات	٩٩٢,١٥	٤	٢٤٨,٠٤	١,٩٧	٠,١٠
	داخل المجموعات	١٦٥٣٢,٩٦	١٤١	١٢٦,٢١		غير دالة
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	بين المجموعات	٧١٧,٦١	٤	١٧٩,٤٠	١,٢٣	٠,٣٠
	داخل المجموعات	١٩١٥١,٢٠	١٣١	١٤٦,١٩		غير دالة
مدى إسهام إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني	بين المجموعات	١٥٥٧,٢٩	٤	٣٨٩,٣٢	١,١٩	٠,٣٢
	داخل المجموعات	٤٢٧٩٥,٦٥	١٣١	٣٢٦,٦٨		غير دالة
المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	بين المجموعات	١٦٩٦,٢٣	٤	٤٢٤,٠٦	٢,١٤	٠,٠٨
	داخل المجموعات	٢٦٠٠٦,٦٥	١٣١	١٩٨,٥٢		غير دالة

يتضح من الجدول رقم (٢٩) ما يلي :

١ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري ترجع إلى متغير المرتبة المدنية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري .

٢ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري ترجع إلى متغير المرتبة المدنية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري .

٣ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية في الدرجة الكلية لدور مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ترجع إلى متغير المرتبة المدنية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

٤ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية في الدرجة الكلية للمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المرتبة المدنية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر

القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري.

السؤال السابع

للإجابة عن السؤال السابع الذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة الأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية؟»

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القادة الأمنيين في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية، والجدول رقم (٣٠) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل:

الجدول رقم (٣٠)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدارسة اختلاف وجهات نظر القادة الأمنيين في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية (ن = ١٨٦)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	بين المجموعات	٦٥٤,٠٢	٤	١٦٣,٥٠	١,٥٧	٠,١٨
	داخل المجموعات	١٨٨٢٢,٤٤	١٨١	١٠٣,٩٩		غير دالة
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	بين المجموعات	١٠٩٠,٢٢	٤	٢٧٢,٥٦	٢,٠٦	٠,٠٩
	داخل المجموعات	٢٣٩٨٦,٧٣	١٨١	١٣٢,٥٢		غير دالة
مدى إسهام إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني	بين المجموعات	١٧٧٠,٨١	٤	٤٤٢,٧٠	١,٦٥	٠,١٦
	داخل المجموعات	٤٨٥٧١,١٩	١٨١	٢٦٨,٣٥		غير دالة
المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	بين المجموعات	١١٦٠,٩٨	٤	٢٩٠,٢٥	٢,٥٦	٠,١٩
	داخل المجموعات	٣٤٠٧٩,٧٥	١٨١	١٨٨,٢٩		غير دالة

يتضح من الجدول رقم (٣٠) ما يلي:

١ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٢ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري ترجع

إلى متغير الرتبة العسكرية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري .

٣ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات الأمنية في الدرجة الكلية لدور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بدور مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية .

٤ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات الأمنية في الدرجة الكلية للتهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية . أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري .

السؤال الثامن

للإجابة عن السؤال الثامن الذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية إزاء كل من : مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير

الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير سنوات الخدمة؟»

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لدارسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات المدنية والزمنية في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير سنوات الخدمة، والجدول رقم (٣١) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل:

الجدول رثم (٣١)
نتائج تحليل التباين الأحادي لدارسة اختلاف وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير سنوات الخدمة (ن = ٣٢٢)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	بين المجموعات	٢٩٨٠٥	٤	٧٤,٥١	٠,٦٤	٠,٦٤
	داخل المجموعات	٣٧١٣٦,٢٥	٣١٧	١١٧,١٥		غير دالة
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	بين المجموعات	٣٠٤,٩٠	٤	٧٦,٢٣	٠,٥٤	٠,٧١
	داخل المجموعات	٤٤٦٤١,٠٩	٣١٧	١٤٠,٨٢		غير دالة
مدى إسهام إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني	بين المجموعات	٨٧٢,٣٣	٤	٢١٨,٠٨	٠,٧٣	٠,٥٧
	داخل المجموعات	٩٤٤٨٨,٦٧	٣١٧	٢٩٨,٠٧		غير دالة
المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	بين المجموعات	١٢١٩,٦١	٤	٣٠٤,٩٠	١,٥٣	٠,١٩
	داخل المجموعات	٦٣٢٣٦,٤٥	٣١٧	١٩٨,٨٥		غير دالة

يتضح من الجدول رقم (٣١) ما يلي:

١ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري ترجع إلى متغير سنوات الخدمة في العمل الحكومي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٢ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري ترجع إلى متغير سنوات الخدمة في العمل الحكومي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

٣ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لدور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ترجع إلى متغير سنوات الخدمة في العمل الحكومي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

٤ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية للتهديدات التي تهدد الأمن الوطني

الشامل ترجع إلى متغير سنوات الخدمة في العمل الحكومي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري.

السؤال التاسع

للإجابة عن السؤال التاسع الذي ينص على «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المؤهل العلمي؟»

استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير المؤهل العلمي، والجدول رقم (٢٣) يوضح نتائج هذا السؤال بالتفصيل:

الجدول رقم (٣٢)

نتائج تحليل التباين الأحادي لدارسة اختلاف وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية في كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى متغير المؤهل العلمي (ن = ٣٢٢)

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري	بين المجموعات	٤٧٨,٥٢	٤	١٢١,٨٨	١,٠٥	٠,٣٨
	داخل المجموعات	٣٦٩٤٦,٧٨	٣١٧	١١٦,٥٥		غير دالة
مدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري	بين المجموعات	٤١,٧٠	٤	١٠,٤٣	٠,٠٧	٠,٩٩
	داخل المجموعات	٤٤٩٠٤,٢٨	٣١٧	١٤١,٦٥		غير دالة
مدى إسهام إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري في تعزيز الأمن الوطني	بين المجموعات	٥٠١,١٥	٤	١٢٥,٢٩	٠,٤٢	٠,٨٠
	داخل المجموعات	٩٤٨٥٩,٨٤	٣١٧	٢٩٩,٢٤		غير دالة
المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل	بين المجموعات	١٠٧٦,٤١	٤	٢٦٩,١٠	١,٣٥	٠,٢٥
	داخل المجموعات	٦٣١٧٩,٦٥	٣١٧	١٩٩,٣١		غير دالة

يتضح من الجدول رقم (٣٢) ما يلي :

١ ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري ترجع إلى متغير المؤهل العلمي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٢ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري ترجع إلى متغير المؤهل العلمي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

٣ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية لدور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية ترجع إلى متغير المؤهل العلمي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بدور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

٤ـ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات المدنية والأمنية في الدرجة الكلية للتهديدات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المؤهل العلمي. أي أنه يوجد تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري.

٦ . ٢ مناقشة النتائج

القيادات الإدارية للمنظمات هم من يقع على عاتقهم وضمن مسؤولياتهم المباشرة كيفية ملاحقة الأحداث العالمية، وحسن استخدام منجزات العصر العلمية والتكنولوجية، للاستفادة منها في تطوير العمل والأداء، وتحقيق الأهداف عن طريق وضع الاستراتيجيات لمواكبة ركب التطور السريع بما لا يخالف الثوابت الأساسية والهوية الوطنية، وبما يحفظ للدولة أمنها واستقرارها، ويكفل لأبنائها العيش الكريم في ظل منظمات تواكب متطلباتهم.

فقد أظهرت نتائج الدراسة انطلاقاً من الخلفية النظرية للمصطلحات والمفاهيم الإدارية لهذه الدراسة. واتضح غموضها وذلك من عدم التفريق بين كل من الإصلاح والتطوير الإداري والتنمية الإدارية في الكثير من الأدبيات الإدارية، فنجد الكثير يعد أن الإصلاح هو التطوير، وآخرين يعدون الإصلاح الإداري أعم وأشمل من المصطلحات الإدارية بما فيها التطوير الإداري، حتى إن هذا الغموض ظهر في فكر بعض القيادات الإدارية باعتبار أن الهدف في الأخير كما يرون هو تبسيط الإجراءات أمام المستفيدين. ولهذا فإن هذه الدراسة قد بينت المعنى الدقيق لمفهومي الإصلاح والتطوير الإداري باعتبارهما ذراعي التنمية الإدارية الشاملة، بيان ينطلق من أدبيات الفكر الإداري لمعنى الإصلاح الإداري باعتباره يظهر عند وجود الأزمات، ويرتبط ارتباطاً ذهنياً بوجود الفساد، فهو يعمل على تحسين وتبسيط الإجراءات، وينطلق في ذلك من تقنيات تستخدم في تنفيذه على الواقع، فمنها ما يرتبط بالهياكل الإدارية كتفويض السلطة، وتبسيط الإجراءات، وإعادة التنظيم، ومنها ما يتعلق بالتشريعات والأنظمة كوضع

الأنظمة، وتحديد الصلاحيات، ووضع اللوائح والإجراءات، ومنها ما يتعلق بالأفراد كالحوافز المادية واللجان التأديبية وسجلات الحضور والغياب. ولهذا فإن الإصلاح الإداري يعد شكلي في تطبيقه تدريجي في معالجة المشاكل الإدارية، يعمل في ظل البيئة الداخلية للمنظمة ويركز على الأوامر والأنظمة واللوائح والضبط المالي في كثير من تطبيقاته.

أما المفهوم الثاني فهو التطوير الإداري الذي يتجاوز معنى التحسين وتبسيط الإجراءات إلى التغيير الشامل في المنظمة، وإنشاء علاقات جديدة بين الوظائف والتنظيمات، وإيجاد ثقافة جديدة للمنظمة لمواجهة المستجدات المستقبلية وينطلق ذلك من خلال العديد من التقنيات مثل الخصخصة، التعلم التنظيمي والمنظمات المتعلمة، وتمكين العاملين، والقيادات التحويلية، وإعادة اختراع الحكومة، وإعادة البناء (هندرة نظم المعلومات)، وإدارة الجودة الشاملة، والحكومة الإلكترونية، وسلوك المواطنة التنظيمية، وينطلق في تطبيقات هذه التقنيات من خلال استخدام الأساليب العلمية لاكتشاف الظاهرة، والتأكيد على البحث العلمي في المجال الإداري، واستخدام الإحصاء والتحليل العلمي، ولهذا فإن التطوير الإداري ينطلق للبيئة الخارجية واستشراف المستقبل عند استخدام هذه التقنيات عن طريق بناء إستراتيجيات لتطبيق الأساليب الإدارية، والتركيز في تنفيذ هذه الإستراتيجيات على الأهداف الوطنية وتلبية احتياجات المواطن بما يحقق متلطباته، كما أظهرت نتائج الدراسة ومن خلال المعلومات التي تم تحليلها من البيانات الأولية التي جمعت من عينة الدراسة، أن أغلب عينة البحث من القيادات الذين طبقت عليهم الاستبانة يحملون مؤهل علمي (درجة البكالوريوس) بنسبة (١ , ٤٠٪)، تليها نسبة ذوي المؤهل العلمي (ماجستير) بنسبة (٢ , ٢٥٪)، ثم درجة الدكتوراه وبنسبة (٧ , ١٧٪)، وقد

أظهرت هذه المعلومات أن (٥ , ٦٪) من عينة البحث لا يحملون مؤهلاً جامعياً.

وبينت نتائج المعلومات الأولية أن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والأمنية حصلوا على آخر مؤهل علمي من جامعة سعودية بنسبة (٤ , ٣٥٪)، تليها نسبة الذين مؤهلاتهم من كلية عسكرية حيث بلغت (٣ , ١٩٪)، كما أظهرت نتائج البيانات الأولية أن أعلى نسبة من عينة الدراسة جاء تخصصهم عسكرياً وأمنياً حيث بلغت (٣ , ٣٢٪)، والمتخصصون من عينة البحث في العلوم الإدارية بلغت نسبتهم (٢٣٪)، أما بالنسبة للمشاركة في الدورات التدريبية من عينة الدراسة فأظهرت النتائج أن ما نسبته (٤ , ١٧٪) لم يشاركوا في أية دورة، وأن من شارك في دورتين بلغت نسبته من عينة البحث (٨ , ٢٥٪)، أما الندوات فإن أعلى نسبة من عينة القيادات المدنية والعسكرية من الذين لم يشاركوا في الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات المتخصصة داخل المملكة خلال السنوات الخمس الأخيرة حيث بلغت (٥ , ٢٥٪) من عينة البحث، أما المشاركة في المؤتمرات العلمية المتعلقة بالاختصاص خلال السنوات الخمس الأخيرة خارج الدولة فقد بينت عينة الدراسة أن (٥٠٪) من العينة لم يشاركوا.

هذه المؤشرات تعطي متخذ القرار والباحث صورة واضحة عن الخلفية العلمية والمسار التدريبي الذي يطبق حالياً على القيادات العليا سواء أكانوا في مؤسسات مدنية أم عسكرية، هذا المسار ومن وجهة نظر هذه الدراسة قد لا يتفق مع المستقبل وطموحاته حيث يحتاج إلى قيادات مطلعة على أبجديات وأصول التغيير المطلوب في المنظومة العالمية، بما يتفق مع الثوابت الوطنية ويرسخ مبدأ الولاء والانتماء للوطن، والحفاظ على أمنه الشامل

من خلال استشراف المستقبل وتفعيل الجانب الوقائي لدرء الأخطار أياً كان نوعها عن الوطن سواء أكانت مهددات سياسية أم اجتماعية أم اقتصادية أم صحية أم أمنية.

أظهرت نتائج الدراسة حول تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري أن مفاهيم الإصلاح الإداري الشائعة من إعادة تنظيم وتبسيط للإجراءات والتدريب على رأس العمل واستخدام المجالس التأديبية وإصدار اللوائح والنظم وتشكيل اللجان الدائمة، والحوافز المادية الفردية وإحالة القضايا للتحقيق والتأديب وتفويض الصلاحيات، وساعات العمل الإضافي، ومبدأ الثواب والعقاب تقع في دائرة يتم تطبيقها أحياناً بمعنى أن أعلى نسبة من العينة يرون أنها لا تطبق في الغالب، وإنما في بعض الأوقات ويفسر ذلك الباحث في هذه الدراسة بأن القيادات العليا يرون أن هذه المفاهيم لا تتفاعل مع البيئة الخارجية في الوقت الحالي، وبدأ تطبيقها يتقلص مع أنها تعد أهم تقنيات الإصلاح الإداري التي كانت مطبقة في السبعينيات والثمانينيات من القرن الماضي، حيث بدأ يطغى عليها تقنيات إدارية جديدة في الجانب الآخر أظهرت النتائج حول بعض مفاهيم التطوير الإداري مثل التعلم التنظيمي، وتدريب الحساسية (نمذجة السلوك)، وإدارة الجودة الشاملة، والإدارة بالأهداف (بالنتائج)، الحكم الراشد (الحكمانية)، وإعادة اختراع الحكومة، وإعادة هندسة المنظمة (الهندرة)، والتخطيط الإستراتيجي، والتمكين، والهياكل المصفوفية، والقيادات التحويلية، والولاء التنظيمي، أن أعلى نسبة من عينة أفراد عينة الدراسة غير متأكدين بدلالة إحصائية من تطبيق مفاهيم التطوير الإداري. ولعل هذه الاستجابة تتفق مع الخلفيات العلمية والتدريبية لعينة الدراسة حيث بينت المعلومات الأولية ضعف مشاركة القيادات في البرامج التدريبية، وكذلك في الندوات

والحلقات العلمية والمؤتمرات سواءاً كانت داخل المملكة أم خارجها، وخاصة ما يتعلق منها بالاختصاص، لأن هذه المفاهيم الإدارية هي أدوات المنظمات العالمية الناجحة التي تنظر للمستقبل وتعمل على رعاية العميل في زمن أصبح المحافظة عليه صعباً وفقدانه سهلاً، والتغيير هو الأصل والاستقراء الاستثناء والتكييف مع المستجدات ضروري من خلال إستراتيجيات تتلاءم مع المستقبل ومنطلقاته.

وأظهرت نتائج الدراسة الحاجة إلى تغيير ثقافة المنظمات نحو اعتماد إستراتيجيات التطوير الإداري داخل المنظمات من خلال توفير الإدارة الإلكترونية، والتعلم الإلكتروني، وساعات الدوام المرن.

إن نتائج هذا التساؤل تبين أن القيادات العليا الذين شملتهم عينة الدراسة أظهرت أن مفاهيم الإصلاح الإداري وتقنياته ما زالت الطاغية على ثقافة القيادات، وكذا منظماتهم، وهذا يعطي مؤشراً قوياً على ضرورة إدخال التدريب وبقوة لكافة القيادات العليا حتى تستطيع مواجهة تحديات وطموحات المستقبل من خلال إستراتيجيات تخاطب البيئة الخارجية وتتفاعل معها، والخروج من دائرة الترميمات والترقيعات الجزئية التي لا تستطيع مواجهة أخطار المستقبل.

وأظهرت نتائج الدراسة إسهام التقنيات المنبثقة من مداخل واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية بدرجة كبيرة باعتبار الأمن الوطني منظومة ومسؤولية لجميع المنظمات مدنية وأمنية من خلال استخدام اختبار كا^{2} Chi - Square لدراسة الفروق بين تكرارات استجابات عينة البحث، لمعرفة أسهام استخدام نظم المعلومات الجغرافية GIS، و تقنيات البصمة القزحية في المناطق الحدودية،

تضامن مؤسسات الدولة كافة للحد من انتشار الجريمة المنظمة، تضامن مؤسسات الدولة كافة في التصدي لظاهرة الإرهاب، تفعيل مبدأ الحوار الوطني لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة. التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية، التوسع في تطبيقات الخصخصة، توسيع صلاحيات مجلس الشورى، اعتماد الانتخابات البلدية، اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية، تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية، تكوين فرق العمل بدلاً من اللجان، تمكين أجهزة مكافحة الفساد من الاستعلام، التركيز على تأمين وتدعيم الأمن الفكري. تحسين الوضع المعيشي للعاملين بالأجهزة الحكومية، الحد من استقدام العمالة الوافدة، سعودة مهن قيادة سيارات الأجرة، إدارة منظمات القطاع الخاص، تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني، تطوير الأجهزة الإحصائية لرصد الظواهر المجتمعية، اشتراط الفحص المبدئي للراغبين بالزواج قبل العقد، ربط القبول بالجامعات باحتياجات سوق العمل، دعم السياحة الداخلية كبديل للسياحة الخارجية، توسيع الفرص لتدريب طلبة المدارس خلال العطل الصيفية، إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقاً لتقلبات الأسعار ومتطلبات الحياة، تطوير أجهزة العلاقات العامة في الأجهزة الحكومية، الحد من الوساطة والضغوط الخارجية، تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية، توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر، تقليص فترة التكليف بالمواقع القيادية، الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية، ويظهر من هذه النتيجة أن الأمن الوطني مسؤولية كافة مؤسسات الدولة وأن معرفة وإيمان القيادات العليا بهذه الاستراتيجيات التي تسهم في تعزيز الأمن الشامل يحد من الأخطار والتهديدات ويحقق التنمية المطلوبة

وأظهرت نتائج الدراسة أن غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل واستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي إلى شيوع الظواهر

والممارسات السلبية ويهدد إلى حد كبير جداً للأمن الوطني والشامل .
وذلك من خلال استخدام اختبار كا٢ Chi - Square لدراسة الفروق بين تكرارات استجابات عينة البحث .

تعاظم أعداد العمالة الوافدة ، تصاعد معدلات البطالة ـ تصاعد جرائم السرقات ، تفشي ظاهرة غسل الأموال ، الانحراف الفكري للشباب ، ظهور عصابات الجريمة المنظمة ، تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية ، إساءة استخدام شبكة المعلومات (الانترنت) ، وتأثير الفضائيات والبرامج الأجنبية ، وضعف الولاء والانتماء من قبل العاملين ، تأثر العاملين بالعلاقات القبلية والأسرية ، ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية ، الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية ، عدم اعتماد التخطيط الاستراتيجي ، الانغلاق وعدم التفاعل مع الأحداث الدولية ، التداخل والتضارب في اختصاصات الأجهزة ، عدم احترام الوقت والمواعيد الرسمية ، اتساع الفجوة بين مؤسسات الدولة والجمهور ، عدم دقة الإحصاءات والبيانات ، جمود المناهج وأساليب التدريس ، انتشار الإدمان ، شيوع الاتجار بالمخدرات ، اتساع الفجوة بين الطبقات الدنيا والعليا في المجتمع . ، وأظهرت الدراسة أن هناك متغيرات تهدد الأمن الوطني إلى حد ما (الزواج من أجنبيات ، ارتفاع نسبة الطلاق ، كثرة القروض على الموظفين ، اتساع دور الشركات المتعددة الجنسية ، التوسع في الاستثمار الأجنبي) ، هذا التباين في درجة تأثير المتغيرات على الأمن الوطني ، يعني أن القيادات المدنية والعسكرية عينة البحث ترى ان المتغيرات التي تهدد الأمن بدرجة كبيرة جداً تحتاج إلى استراتيجيات لمواجهة الأزمات التي قد تحدثها إذا تم التعامل معها بردود الأفعال ، وبخاصة وان مؤسسات الدولة تسعى إلى تغيير يراعي الثوابت والمقومات الوطنية ، ويعمل ضمن نسيج البيئة

الخارجية ، لتحقيق التنمية المستدامة في كافة المجالات، أما الأخطار والمهددات ذات التأثير في الأمن إلى حد ما من وجهة نظر عينة الدراسة فهذا مؤشر على أن بعض القيادات مازالت لا تأمن مخاطر العولمة على الدولة وأمنها الوطني.

وأظهرت هذه الدراسة في بحثها عن جهود الإصلاح والتطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية وانعكاس ذلك على مستوى الأمن بصفة شاملة حيث قسم الباحث هذه الجهود إلى عدة مراحل تمثلت المرحلة الأولى في التأسيس والإرساء التي بدأت مع دخول الملك عبدالعزيز (رحمه الله) مدنية الرياض ١٣١٩هـ الموافق ١٩٠٢م وقد غلب على الجانب الإداري في هذه المرحلة الاجتهادات القائمة على تلبية الحاجات وحل المشكلات للإدارات المحلية والمناطقية ، باعتبار هذه الفترة بداية تكوين الدولة السعودية، وغياب أي مظهر من مظاهر الإدارة المركزية، وكان السبب في ذلك محدودية الموارد - إلى جانب غياب الكفاءات البشرية السعودية المؤهلة في مجال الإدارة وتيسير شؤون الدولة، وقد تميزت هذه المرحلة بتركيز جهود المؤسس الملك عبدالعزيز على استكمال التكوين السياسي والجغرافي وتوحيد أجزاء الدولة، وفرض النظام، والمحافظة على وحدة الدولة، كما تميزت هذه المرحلة بإنشاء بإصدار التعليمات، وتشكيل بعض المجالس واللجان، إلى جانب إنشاء الأجهزة والهيئات الجديدة، وبخاصة ما يتعلق منها بحفظ الأمن بصورة مباشرة، والتركيز على إيجاد نواة للنظام القضائي ونظام للإدارة المحلية، كما تميزت هذه المرحلة بإنشاء الأجهزة الحكومية ذات العلاقة بالمواطن، والتي تسعى إلى تحقيق الأمن الوطني من خلال معالجة الأنظمة لكافة جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإدارية، ومما أسهم في تعزيز الأمن والوطني، تطبيق أحكام الشريعة الإسلامية وتوفير

سبل الحياة للمواطنين وفرض الأنظمة والتشريعات التي تثبت دعائم الأمن إضافة إلى فرض هيبة الحكم.

أما المرحلة الثانية في هذه الجهود فتمثلت في مرحلة الإصلاح الإداري التي بدأت مع تحرك الدولة في الأخذ بالتوجه الإصلاحي لترسية وتقوية البنية الإدارية بعد أن تحولت الإدارات البسيطة التي كانت سائدة في مرحلة التأسيس والإرساء إلى مؤسسات أكبر وأعقد نسبياً وعصفت بها الكثير من المشاكل التي دعتها إلى الاستعانة بالاستشارات الدولية، وهذا يتفق مع تعريف هذه الدراسة للإصلاح الإداري بأنه لا يظهر إلا مع وجود الأزمات ومن ثم يتم التعديل والتحسين وتبسيط الإجراءات والاستعانة باللجان والخبراء وهذا ما نتج عندما واجه الجهاز الإداري للدولة عجزاً مالياً خطراً في عام ١٣٧٦هـ/ ١٩٥٦م ما شكل أزمة للدولة طلبت على أثرها مساعدة هيئة الأمم المتحدة وصندوق النقد الدولي عام ١٣٧٦هـ والبنك الدولي للإنشاء والتعمير في عام ١٣٨٠هـ ومؤسسة فورد عام ١٣٨٣هـ. وتم إنشاء اللجنة العليا للإصلاح الإداري بقرار مجلس الوزراء رقم (٥٢٠) وتاريخ ٥/ ٧/ ١٣٨٣هـ. وهكذا ظهر الإصلاح الإداري عندما واجهت أجهزة الدولة مجتمعة أو منفردة أزمات خطيرة تشكل تهديداً داخلياً للأمن الوطني الشامل سواء أكان هذا التهديد فقراً أم بطالة أم جريمة على اختلاف مسمياتها.

والمرحلة الثالثة في هذه الجهود للمحافظة على الوطن وأمنه الشامل تمثلت في مرحلة التخطيط للتنمية التي بدأت بالخطة الخمسية الأولى للتنمية عام ١٣٩٠هـ التي كانت المنطلق الأساسي لبناء وترسيخ مفاهيم التخطيط للتنمية الشاملة. ، و المرحلة الرابعة في هذه الجهود فقد كانت مرحلة التطوير الإداري التي بدأت مع القرار رقم (١٩٢) في ١٨/ ١١/ ١٤٠٩هـ بإنشاء

وجدات للتطوير الإداري في الأجهزة الحكومية المركزية. وقد كانت هذه المرحلة مع مرحلة التخطيط للتنمية تشكلان التعامل مع المستقبل من خلال استراتيجيات وطنية تأخذ في إعدادها وتنفيذها المحافظة على المقومات الوطنية وفي مقدمتها الشريعة الإسلامية وترسيخ مبدأ الولاء والانتماء للوطن والسعي للمحافظة عليه من كافة أبنائه. وذلك بالاستعانة بالاستراتيجيات التطويرية للمنظمات الإدارية التي تجعلها تفكر بعقلية عالمية للعمل داخل البيئة المحلية خاصة مع بداية القرن الحادي والعشرين وظهور العديد من الأساليب الإدارية التي تركز على المواطن والوطن من خلال برامج ونشاطات ترسم الصورة المستقبلية للمنظمات السعودية لاتخاذ قرار يعبر عن الوقع، ويعتمد في تنفيذه على القيادات السعودية المؤهلة علمياً وعملياً لهذه المرحلة.

إلا أن ذلك لا يمنع من وضع إستراتيجية عملية لإعطاء القيادات العليا جرعات تدريبية من خلال مشاركتهم المستمرة في حلقات علمية وندوات ومؤتمرات متعلقة بالاختصاص وخاصة الخارجية لأن مثل هذا الإجراء يجعل القيادات العليا تعمل وفق قاعدة وإستراتيجية فكرية عالمية ومحلية، بعد أن أظهرت البيانات الأولية حاجات القيادات لمثل هذا المسار التدريبي، خاصة في ظل الأخطار والجرائم المستحدثة وأفرزت العولمة وجود الشركات المتعددة الجنسية، وبروز الاقتصاد كغطاء جديد لأسباب التواجد بدلاً من الغطاء الدبلوماسي الذي كان مطبقاً في الماضي.

كما أظهرت نتائج الدراسة حول وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية إزاء تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل. وقد استخدم الباحث

اختبار (ت) (T-Test) للعينتين مستقلتين لدراسة الفروق بين متوسطي وجهات نظر القيادات العليا عينة الدراسة .

كما استخدم الباحث تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات المدنية ، كما استخدم الباحث نفس الاختبار لتحليل التباين لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات الأمنية وظهر عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات القيادات الأمنية ، واستخدم الباحث تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين متوسطات وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية من خلال متغير المؤهل العلمي وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول هذه المفاهيم يرجع إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي .

وقد عكس ذلك التقارب الكبير والتشابه في خلفيات القيادات المدنية والأمنية بحكم تنشئتهم في بيئة محافظة ومتدينة تجعل اتجاهاتهم وتصوراتهم للقضايا الكبيرة والمصيرية موحدة وقد ظهر ذلك واضحاً وأمام جميع شعوب العالم حينما توحدت كافة شرائح المجتمع السعودي مواطنين ومنظمات مدنية وأمنية وقطاع خاص ومؤسسات المجتمع المدني في التصدي لظاهرة الإرهاب والقضاء عليها واعتبارها قضية مصيرية تمس كيان الوطن وأفراده ولا يمكن المساومة عليها . وهذه ظاهرة إيجابية قد لا نجدها في كثير من المجتمعات الأخرى وخاصة غير العربية .

وأخيراً وفي نهاية مناقشة نتائج الدراسة يظهر بجلاء أن عينة البحث من القيادات العليا المدنية والأمنية قد اتفقوا جميعاً على أن تعزيز الأمن الوطني مسؤولية الأجهزة الأمنية وكذا منظمات الدولة التي تقع خارج الأجهزة الأمنية ، وأن هذه المسؤولية تتحملها كافة أجهزة ومنظمات الدولة

بما فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني خاصة في هذا العصر الذي ينشط فيه هذا القطاع وتظهر فيه مؤسسات المجتمع المدني، كما أجمعت استجابات عينة الدراسة من القيادات على أن مواجهة الأخطار والمهددات الأمنية الحالية لا يتم إلا من خلال بناء إستراتيجيات تستشرف المستقبل وتعمل على سبر غوره بدلاً من التعامل مع هذه المهددات والأخطار من خلال ردود الأفعال، ولهذا فإن هذه النتائج قد أكدت أننا في حاجة إلى إستراتيجيات عند القيام بأي تغيير داخل المنظمات والأجهزة، وهذا يدعم وبدلالة عملية عالية تصل إلى أكثر من ٨,٠ مشكلة هذه الدراسة التي تطرح التساؤل الرئيس إلى أي مدى تسهم إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني : دراسة تحليلية من وجهة نظر القيادات المدنية والأمنية بالمملكة العربية السعودية. وأن التعامل مع المستقبل واستحضاره يتطلب قيادات ذات فكر إستراتيجي، ومحاضن تدريب تتفق برامجها من دورات وندوات وحلقات علمية ومؤتمرات مع إدخال الفكر الإستراتيجي لأهميته القصوى في تعزيز الأمن الوطني.

الفصل السابع

الخاتمة والتوصيات

٧ . الخاتمـــة والتوصيات

٧ . ١ الملخـــص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على توجهات القيادات العليا في المؤسسات المدنية والأمنية حيال المفاهيم المتعلقة بالإصلاح والتطوير الإداري ومدى تطبيقها في منظماتهم، والتعرف على مدى إسهام التقنيات الحديثة المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، وكذلك التعرف على أهم المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل في ظل غياب أو عدم وضوح إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري، بالإضافة إلى التعرف على الفروق بين وجهات نظر القيادات المدنية والعسكرية إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات الحديثة المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل التي ترجع إلى المتغيرات التالية: الجهة الحكومية، المرتبة للمدنيين، الرتبة للعسكريين، سنوات الخدمة في العمل الحكومي، المؤهل العلمي، ولتحقيق هذه الأهداف تم طرح أسئلة الدراسة التالية:

١ ـ إلى أي مدى تطبق الأجهزة الإدارية المدنية والأمنية بالمملكة العربية السعودية المفاهيم المتعلقة بالإصلاح والتطوير الإداري؟

٢ ـ إلى أي مدى تسهم التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية؟

٣ ـ إلى أي مدى يؤدي غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية المهددة للأمن الوطني الشامل؟

٤ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل؟

٥ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المرتبة المدنية؟

٦ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة الأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير الرتبة العسكرية؟

٧ ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات

الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير سنوات الخدمة؟

٨ـ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر القادة المدنيين والأمنيين إزاء كل من: مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، ودور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل ترجع إلى متغير المؤهل العلمي؟

وللإجابة على هذه الأسئلة تم إعداد أداة الدراسة عبارة عن (استبانة) تضمنت أربعة أقسام هي: (البيانات الأولية، مدى تطبيق مفاهيم الإصلاح والتطوير الإداري، دور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة، ثم القسم الأخير المتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل، وتم تحكيم أداة الدراسة من واحد وعشرين خبيراً في مجال الإدارة والسياسة والأمن والاقتصاد والإستراتيجية العسكرية حتى حصل الباحث على درجة اتفاق حول عباراتها بعد تعديل ما تم الاتفاق حول تعديله، وحذف ما تم الاتفاق حول حذفه، وقد تم التحقق من ثبات وصدق الاستبانة بالطرق الإحصائية المناسبة لدى عينة استطلاعية قوامها (٥٠) فردًا من القيادات المدنية والعسكرية، وقد وُجِدَ أن هذه الاستبانة تتمتع بثبات عال وصدق جيد.

وطُبقت هذه الاستبانة على عينة قوامها (٣٢٢) من القيادات المدنية والعسكرية بمدينة الرياض (منهم: ١٣٦ من القيادات المدنية، ١٨٦ من القيادات العسكرية).

وبعد تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة التي تم اختيارها بعناية لتتفق مع طبيعة مشكلة البحث وكذلك مع البيانات التي تم تضمينها في الأداة، وتم التوصل إلى نتائج الدراسة التي من أبرزها ما يلي:

١ ـ أن القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن مفاهيم الإصلاح الإداري يتم تطبيقها في منظماتهم سواء أكانت مدنية أم عسكرية.

٢ ـ أن مفاهيم الإصلاح الإداري التي حظيت على المراتب العشر الأولى من حيث التطبيق هي: سجل الحضور والغياب، تقارير الكفاءة، الترقيات وفقًا للأقدمية، تشكيل اللجان الدائمة، إحالة القضايا للتحقيق والتأديب، إصدار النظم واللوائح، تفويض الصلاحيات، التدريب على رأس العمل، المجالس التأديبية، تبسيط الإجراءات.

٣ ـ أن مفاهيم التطوير الإداري التي حظيت على المراتب العشر الأولى من حيث التطبيق هي: الشفافية والمساءلة، الولاء التنظيمي، القيادات التحويلية، الهياكل المصفوفية، التخطيط الاستراتيجي، الحكم الراشد (الحكمانية)، التمكين، الإدارة بالأهداف (بالنتائج)، إدارة الجودة، التعلم التنظيمي، الإدارة الإلكترونية، التعلم الإلكتروني.

٤ ـ أن القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن إستراتيجيات التطوير والإصلاح الإداري لها القدرة على الإسهام بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

٥ ـ أن التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري التي حظيت على المراتب العشر الأولى من حيث تعزيزها

للأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية هي : تضامن مؤسسات الدولة كافة في التصدي لظاهرة الإرهاب، اعتماد الجدارة في تعيين القيادات الأمنية، تحسين الوضع المعيشي للعاملين بالأجهزة الحكومية، توجيه عوائد الزكاة لمواجهة ظاهرة الفقر، اعتماد الشفافية والمساءلة في عمل الأجهزة الحكومية، تضامن مؤسسات الدولة كافة للحد من انتشار الجريمة المنظمة، الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية، تحسين أجهزة ووسائل الاتصال الحكومية، تفعيل مبدأ الحوار الوطني لمعالجة القضايا الأمنية الكبيرة، تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية، إعادة النظر بسياسات الرواتب والأجور وفقًا لتقلبات الأسعار ومتطلبات الحياة.

٦ ـ أن القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن غياب أو غموض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل إلى حد كبير جدًا.

٧ ـ أن المتغيرات التي حظيت على المراتب العشر الأولى من حيث تهديدها للأمن الوطني الشامل إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في ظل غياب أو غموض إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري هي : تصاعد معدلات البطالة، الانحراف الفكري للشباب، تصاعد جرائم السرقات، ظهور عصابات الجريمة المنظمة، شيوع الاتجار بالمخدرات، تفشي الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية، تفشي ظاهرة غسل الأموال، ضعف الوازع الديني والمراقبة الذاتية، انتشار الإدمان، تعاظم أعداد العمالة

الوافدة، اتساع الهوة بين الطبقات الدنيا والعليا في المجتمع، الارتجال والعشوائية في التعامل مع الظواهر الأمنية.

٨ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٩ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

١٠ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية فيما يتعلق بدور إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

١١ـ أن القيادات الأمنية يرون بدلالة إحصائية أن غياب أو غموض إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري يؤدي إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل أكثر مما يراه القادة المدنيون.

١٢ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

١٣ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

١٤ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

١٥ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية ذوي المراتب المدنية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري.

١٦ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

١٧ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

١٨ - وجود بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

١٩ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي الرتب العسكرية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري.

٢٠ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٢١ - وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

٢٢ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

٢٣ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي السنوات المختلفة للخدمة في العمل الحكومي فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري.

٢٤ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات الأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم الإصلاح الإداري.

٢٥ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بمدى تطبيق مفاهيم التطوير الإداري.

٢٦ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بدور التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية.

٢٧ـ وجود تقارب بين وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية ذوي المؤهلات العلمية المختلفة فيما يتعلق بالمتغيرات التي تهدد الأمن الوطني الشامل نتيجة غياب أو غموض التقنيات المنبثقة من مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري.

وفي جانب الجهود التي بذلت في المملكة العربية السعودية منذ دخول الملك عبد العزيز يرحمه الله الرياض عام ١٣١٩هـ لتعزيز الأمن الوطني، فقد اعتمد الباحث في الإجابة على التساؤل الرابع في هذه الدراسة على أغلب الوثائق والأنظمة والقرارات الصادرة منذ مرحلة التأسيس والإرساء إلى عهد التنمية الشاملة والمستدامة في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبدالعزيز حفظه الله، للإجابة على التساؤل التالي (ما هي أهم الجهود التي بذلت منذ تأسيس الدولة وعبر الخطط التنموية الشاملة لتعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية).

وقسم الباحث هذه المرحلة إلى عدة مراحل (مرحلة التأسيس ثم مرحلة الإصلاح الإداري، ومرحلة خطط التنمية الخمسة، ثم مرحلة التطوير الإداري) وجميع هذه المراحل تعمل على توفير الأمن بكافة أبعاده للمواطن في المقام الأول وللحاج والزائر والمقيم، وفي كل جوانب ومناحي الحياة.

٧ . ٢ التوصيـــات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، فإن الباحث يتقدم بالتوصيات التالية:

١ ـ أوضحت الدراسة في إطارها النظري غموض المصطلحات الإدارية وعدم التفريق بين كل من الإصلاح والتطوير الإداري والتنمية الإدارية ومن ثم فإن الباحث يوصي بضرورة تحديد المعاني الدقيقة لهذه المصطلحات حتى يسهل استعمالها وعدم الخلط بينها كما هو شائع به الآن.

٢ ـ أوضحت المعلومات المستمدة من خلفيات عينة الدراسة مايلي :

أ ـ أن (٥ , ٦٪) ليس لديهم مؤهل جامعي .

ب ـ أن (٤ , ١٧٪) لم يشاركوا في أي دورة تدريبية .

جـ ـ أن (٥ , ٢٥٪) لم يشاركوا في أي ندوة أو حلقة علمية أو مؤتمر متخصص .

د ـ أن (٥٠٪) منهم لم يشاركوا في أي مؤتمر علمي متعلق بالاختصاص خارج المملكة ، لذا يوصي الباحث بضرورة ربط المسار التدريبي بالمسار الوظيفي ومراعاة مثل هذه المتغيرات الشخصية والعلمية في قرارات الترقية المستقبلية للقيادات المدنية والعسكرية .

٣ ـ أشارت نتائج الدراسة إلى أن القيادات المدنية والأمنية يرون بنسبة (٧٣, ٦٪) الاهتمام بالبحوث الإستراتيجية والمستقبلية باعتبارها تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بأبعاده المختلفة ، لذا يوصي الباحث بالاعتماد على البحوث الإستراتيجية والاستشرافية في سياسات منظمات الدولة بشقيها المدني والعسكري حتى تستطيع التكييف مع مستجدات العصر وتستوعب تقنياته في ظل ثوابت الوطن .

٤ ـ أشارت نتائج الدراسة إلى مايلي :

أ ـ أن (٢ , ٥٢٪) من العينة لا يرون أن للهياكل المصفوفية تطبيقاً في مؤسساتهم .

ب ـ أن (١ , ٤٩٪) من العينة غير متأكدين من تطبيق أسلوب القيادات التحويلية في مؤسساتهم .

جـ- أن (٣٨,٥٪) من العينة غير متأكدين من تطبيق الولاء التنظيمي في مؤسساتهم.

د- أن (٣٨,٢٪) من العينة يرون التطبيق أحياناً للشفافية والمساءلة، في مؤسساتهم.

هـ- أن (٢٧٪) من العينة غير متأكدين من تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسساتهم.

ولذا يوصي الباحث بتفعيل دور المؤسسات التدريبية وعلى رأسها معهد الإدارة العامة لعقد الندوات والحلقات العلمية والمؤتمرات حول هذه المفاهيم، وتوسيع فرص مشاركة القيادات فيها باعتبار معرفة هذه المفاهيم من الضرورات الأساسية للتفاعل مع مستجدات العصر.

٥ - أوضحت نتائج الدراسة أن غالبية القيادات المدنية والأمنية يرون بوجه عام أن إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري لها القدرة على الإسهام بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية وبمتوسط عام (٤,٣٥٪) أي أنها تسهم بدرجة كبيرة جداً.

لذا يوصي الباحث بضرورة حث القادة والمسئولين على الاهتمام بسياسات ومداخل إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري التي تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية، والتخفيف من ضغوط وأعباء العمل اليومي التي يتعرضون لها لكونها تحول دون تطبيقهم لمثل هذه الإستراتيجيات.

٦ - أشارت النتائج إلى أن غالبية القيادات المدنية والأمنية ترى أن غياب

إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري وغموضها لديهم يؤدي إلى شيوع الظواهر والممارسات السلبية التي تهدد الأمن الوطني الشامل إلى حد كبير جداً بمتوسط عام (٢١ , ٤٪) أي أنها تهدد بدرجة كبيرة جداً.

لذا يوصي الباحث بضرورة اعتماد التخطيط الاستراتيجي ووضع السياسات العامه التي تحد من معدلات الجرائم أو تهدد الأمن الوطني ومراعاة ذلك ضمن خططهم وبرامجهم المستقبلية.

٧ـ في ضوء التوصيات السابقة وفي ظل صدور الأمر السامي رقم (٢٩٦) في ١٣/ ٩/ ١٤٢٦هـ بتحديث مجلس الأمن الوطني بالمملكة العربية السعودية وتعيين أمينة بمرتبة وزير، فإن الباحث يرى ضرورة مشاركة بعض القيادات المدنية العاملة في القطاعات الاقتصادية والتربوية والبحثية بعضوية هذا المجلس عطفاً على تأثيرات مثل هذه القطاعات إيجابياً على تعزيز الأمن الوطني كما أظهرت النتائج الميدانية لاتجاهات هؤلاء.

٨ـ أظهرت نتائج الدراسة مايلي:

أ ـ أن ما نسبته (٩ , ٣٣٪) من عينة الدراسة يرون أن متغير كثرة القروض الشخصية على الموظفين يهدد الأمن الوطني إلى حد ما.

ب ـ إن (٥ , ٣٣٪) يرون أن متغير الزواج من أجنبيات يهدد بنفس الدرجة.

جـ ـ أن (٧ , ٣٢٪) يرون أن متغير اتساع دور الشركات المتعددة الجنسيات يهدد الأمن الوطني إلى حد ما.

د ـ أن (٧ , ٢٢٪) يرون أن متغير خصخصة القطاعات الأمنية يهدد الأمن الوطني إلى حد ما .

لذا يوصي الباحث بوضع برامج تدريبيه وعقد حلقات علمية متخصصة للقيادات لتوضيح أبعاد ومصادر المهددات الأمنية المختلفة لهذه المتغيرات وأخطارها المباشرة وغير المباشرة على الأمن الوطني بخاصة إثر انضمام المملكة لمنظمة التجارة العالمية ، وما يرافق ذلك من أخطار خارجية .

٩ ـ أشارت النتائج إلى أن (٦ , ٣٢٪) من عينة الدراسة ترى أن تطبيق صناديق الشكاوى لا يتم مطلقاً ، وحتى تتمكن المنظمات والقطاعات المدنية والأمنية من تطبيق مبدأ المساءلة والشفافية . فإن الباحث يوصي بإيجاد مثل هذه الصناديق في كل المؤسسات باعتبارها ضمن الأدوات التي يمكن من خلالها توسيع دائرة الحوار والاستماع للمطالب والتظلمات ، وقبول النقد وتعديل الأخطاء والانفتاح على الآخرين .

١٠ ـ يوصي الباحث في ظل نتائج الدراسة بضرورة إعداد برنامج تأهيل للقيادات الإدارية الشابة الأكثر قدرة واستعداداً وتأهيلاً وبخاصة الذين يحملون مؤهلات تعليمية عالية في التخصص بحيث يشتمل هذا البرنامج على ندوات وحلقات علمية ودورات تدريبية قصيرة لتنمية الحس الوطني ، وزيادة الوعي الأمني ، باعتبار هذه القيادات الخط الثاني في مؤسساتهم وقطاعاتهم .

بحوث مقترحة

كما يتقدم الباحث ببعض الموضوعات التي يمكن أن توجه البحوث المستقبلية.

١ ـ إجراء دراسة للتعرف على أسباب غياب أو غموض بعض مداخل وإستراتيجيات وسياسات الإصلاح والتطوير الإداري بالمؤسسات المختلفة للدولة. واقتراح المداخل والاستراتيجيات والحلول الملائمة للتغلب عليها ومواجهتها.

٢ ـ إجراء دراسة للتعرف على العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى خلق توجهات إيجابية لدى القيادات المدنية والأمنية نحو الاهتمام بتطبيق إستراتيجيات التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية والمؤسسات المختلفة.

٣ ـ نظرًا لأن هذه الدراسة اقتصرت على عينة من القيادات المدنية والأمنية بمدينة الرياض، لذا تقترح الدراسة الحالية القيام بإجراء دراسة مشابهه لها للتعرف على وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية بالمناطق المختلفة في المملكة فيما يتعلق بموضوع الدراسة الحالية.

٤ ـ إجراء دراسة مقارنة مشابهه للدراسة الحالية يدعمها مكتب التربية لدول الخليج العربية للتعرف على وجهات نظر القيادات المدنية والأمنية بجميع دول الخليج العربية للتعرف على مدى تطبيق إستراتيجيات وتقنيات التطوير الإداري، ودور مداخل وإستراتيجيات وسياسات وتقنيات الإصلاح والتطوير الإداري في الإسهام في تعزيز الأمن، والمتغيرات التي تهدد الأمن الشامل بدول الخليج العربي.

المراجــع

أولاً : المراجع العربية

إبراهيم, سعد الدين (١٩٩٢م), المجتمع المدني والتحول الديمقراطي في الوطن العربي, القاهرة , مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية .

إبراهيم, مجدي عزيز (١٩٩٤م), المنهج التربوي والأمن القومي, الكتاب الأول, قضية التطرف والإرهاب, القاهرة , مكتبة الأنجلو المصرية .

ابن دريد (ب . ت), جمهرة اللغة, بغداد , مكتبة المثنى .

ابن منظور, أبي الفضل جمال الدين محمد بن كرم (د . ت .), لسان العرب ؛ تحقيق عبد الله بن علي الكبير وآخرون, القاهرة : دار المعارف .

أبو سليمان, عبد الحميد أحمد (١٣٨٤هـ), «التنمية والإدارة في المملكة», الإدارة العامة, العدد ,٤ الرياض, معهد الإدارة العامة .

أبو طالب, تيسير بن الحسن بن زيد (١٤٢٦هـ), «العلاقة بين السلوك العدواني والتحصيل الدراسي وبعض المتغيرات المدرسية لدى عينة من طلاب الصف الثالث ثانوي», مكة المكرمة, جامعة أم القرى, كلية التربية, قسم علم النفس .

أحمد, عدنان (١٤٢٢هـ),«البطالة والسلوك المنحرف» (ندوة المجتمع والأمن), الرياض, كلية الملك فهد الأمنية .

أحمد, عوض رزق الله (١٩٨٦م), «إدارة التنمية والإصلاح الإداري

بسلطنة عمان : الواقع والطموح», الإداري, السنة الثامنة, العدد ,٢٦ مسقط : الإداري .
الأزهري, محي الدين (١٩٩٢م), القادة والمديرون, تجارة الرياض, الغرفة التجارية الصناعية بالرياض, العدد ٣٦٢ .
الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية (١٩٨٦م), الرياض : المؤتمر العربي للعلوم الإدارية .
الأعرجي, عاصم (١٩٧٨م), «المفهوم النسبي للتطوير الإداري«, مجلة العلوم الإدارية, القاهرة .
الأعرجي , عاصم وآخرون (١٩٨٢م), نظريات التطوير الإداري, الطبعة الأولى, العراق : جامعة الموصل .
الأعرجي, عاصم (١٩٩٥م), دراسات معاصرة في التطوير الإداري,منظور تطبيقي, عمان , دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
أفندي, عطية حسين (٢٠٠٣م), تمكين العاملين , مدخل للتحسين والتطوير المستمر, القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية .
آل أحمد, محمد بن سعيد (١٤١٦هـ), «دور الإدارة المركزية للتنظيم والإدارة في التنمية الإدارية بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية», المؤتمر الدولي الثالث والعشرين للعلوم الإدراية, الرياض , معهد الإدارة العامة .
آل زاهر, علي ناصر (١٤١٤هـ), «سياسات التطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية : دراسة تحليلية من خلال المداخل الرئيسية للتنمية الإدارية», جده, جامعة الملك عبدالعزيز, كلية الاقتصاد والإدارة, (رسالة ماجستير) .

آل سعود, سلطان بن سلمان (١٤٢٣هـ), صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية, الرياض, الهيئة العليا للسياحة, الأمانة العامة .

آل عبدالله, إبراهيم بن محمد (١٤٢٥هـ), مستقبل التعليم والأمن في عصر العولمة, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

آل ناجي, محمد بن عبدالله (٢٠٠٤م), «المسؤولية الأمنية للجامعات ومراكز البحث العلمي», ندوة المؤسسات المجتمعية والأمنية, المسؤولية المشتركة, الرياض, كلية الملك فهد الأمنية .

أمين, جلال (١٩٩٨م), «العولمة والدولة», المستقبل العربي, عدد ,٢٢٨ فبراير .

أيمي هايت, ج, تيمونز روبيرتس (٢٠٠٤م), من الحداثة إلى العولمة, رؤى ووجهات نظر في قضية التطور والتغيير الاجتماعي ؛ ترجمة سمر الشيشكلي, الكويت , عالم المعرفة, ,٣٠٩ نوفمبر ٢٠٠٤م, الجزء الأول .

أيوب, ناديا حبيب (٢٠٠٤م), «دور ممارسة التعلم التنظيمي في مساندة التغيير الإستراتيجي في المنشآت السعودية الكبرى», الإدارة العامة, المجلد ,٤٤ العدد الأول, الرياض , معهد الإدارة العامة .

الأيوبي, نزيه (١٩٨٦م), «الحلقات المنسبة والمناطق المحظورة في الإصلاح الإداري», بحث في كتاب الإدارة العامة والإصلاح الإداري,ناصر محمد الصائغ, عمان, المنظمة العربية للعلوم الإدارية, ص ص ٤٣ -٥٩ .

أيوناسو, سيل (٢٠٠٠م), «إصلاح القطاع العام في كوريا», ندوة إصلاح الإدارة العامة في آسيا», بكين .

باهمام, عمر بن سالم (٢٠٠٥م), «اعتبارات تخطيطية للسياحة البيئية في المملكة العربية السعودية», الكويت , مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية, العدد ,١١٧ لسنة ٣١ .

البداينة, ذياب (١٩٩٩م), المرشد إلى كتابة الرسائل الجامعية, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, مركز الدراسات والبحوث .

البرادعي, ليلى مصطفى (٢٠٠١م), «تقليص الحجم كمدخل من مداخل الإصلاح الإداري في الإدارة العامة : الدروس المستفادة من تجارب عدة دول», النهضة, القاهرة : مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, جامعة القاهرة, العدد الثامن .

ـــــــــــــ (٢٠٠٤م), «الاتجاهات المعاصرة في دراسة الإصلاح الإداري» النهضة, القاهرة : مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية, جامعة القاهرة, العدد ٢٠ .

برقاوي, أحمد وآخرون (٢٠٠٣م), «الأبعاد الاجتماعية والثقافية للأمن القومي العربي», دراسات استراتيجية , دمشق , جامعة دمشق, السنة (٢٠٠٣م), العدد (٧ , ٦) .

برهان, محمد نور (١٤٠٦هـ), تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة العربية : تحديات الواقع واستراتيجيات المستقبل, عمان : المنظمة العربية للعلوم الإدارية .

البشرى, محمد الأمين (١٩٩٩م), التعاون الأمني العربي , الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

ـــــــــــــــــــ (٢٠٠٠م) . الأمن العربي , المقومات والمعوقات, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, مركز الدراسات والبحوث .

البطاينة, نجيب (٢٠٠٢م), «الأسس العلمية للخطط والاستراتيجيات الأمنية», المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب, الرياض,جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

بكار, عبد الكريم (١٤١٣هـ), فصول في التفكير الموضوعي, دمشق, دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع .

ـــــــــــــــــــ (١٤١٥هـ), من أجل انطلاقة حضارية شاملة, الرياض, دار المسلم للنشر والتوزيع .

بكزادة, محمد غالب (١٩٩٩م), الأمن وإدارة المؤتمرات ,القاهرة , دار الفجر للنشر والتوزيع .

بهاء الدين , حسين كامل (١٩٩٧م), التعليم والمستقبل, القاهرة , دار المعارف .

بون, ديان, وريك جريجر (١٩٩٦م), الجودة في العمل , دليلك الشخصي لتأسيس وتطبيق معايير الجودة الكلية ؛ ترجمة سامي الفرس وناصر العديلي, الرياض , دار آفاق الإبداع العالمية .

البياتي, صبري مصطفى (٢٠٠١م), العروبة بين هوية الإسلام . . . مستلزمات الانبعاث, عمان , المؤسسة العربية الدولية للنشر والتوزيع .

بيتر مارتين, هانس وشومارت, هادالد (١٤١٩هـ), فخ العولمة, ترجمة عدنان عباس عالي,الكويت , عالم المعرفة .

الترساوي , عصام إبراهيم (٢٠٠٤م), «الأبعاد الأمنية لانتشار الجريمة المنظمة في العالم», مجلة السياسة الدولية, القاهرة : المجلد ,٣٩ العدد ١٥٨ .

تشامبي, جيمس (٢٠٠٣م), إعادة هندسة الإدارة ؛ ترجمة د. عبدالرحمن بن أحمد هيجان, الرياض , معهد الإدارة العامة .

التويجري, محمد بن إبراهيم (٢٠٠٥م), «التطوير الإداري في الوطن العربي» ندوة الإصلاح الإداري من منظور إستراتيجي عربي ودولي, دبي , معهد التنمية الإدارية .

ثابت, سعيد بن علي (١٤٢٣هـ), «القضايا التربوية في الصحف السعودية اليومية», مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية , العدد ٣٨ .

الثقفي, محمد بن حميد (١٤٢٥هـ), «دور مؤسسات المجتمع في مقاومة جرائم الإرهاب», ندوة المجتمع والأمن في دورتها الثالثة, الرياض , كلية الملك فهد الأمنية .

جاد, ناصف عبد الخالق (١٩٩٠م), «دور لجان التخطيط بالوزارات في تطوير الجهاز الإداري الكويتي , دراسة ميدانية», مجلة الخليج والجزيرة العربية, العدد ٦٢ .

ــــــــــــــــ(١٤٠٦هـ), «الإصلاح الإداري في دول مجلس التعاون الخليجي : دراسة تحليلية مقارنة», عمان , المنظمة العربية للعلوم الإدارية, الإدارة العامة للإصلاح الإداري في الوطن العربي, تحرير ناصر الصائغ .

جاكسون, روبرت (٢٠٠٣م), ميثاق العولمة, تعريب فاضل جتكر, الرياض , مكتبة العبيكان .

الجحني, علي بن فايز (١٤٢٤هـ), «وقفة مع وسائل الإعلام في دعم وتعزيز الأمن بالمنظور الشامل» حلقة النقاش العلمية , الرسالة الأمنية ودور وسائل الإعلام, الرياض , مركز الداراسات والبحوث بكلية الملك فهد الأمنية .

ــــــــــــــــ (١٩٨٩م), المفهوم الأمني في الإسلام, مجلة الأمن, العدد,٢ الرياض .

ــــــــــــــــ (١٩٩٠م), «الأمن في المدن الكبرى», محاضرة بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب , الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

ــــــــــــــــ (٢٠٠٢م), «التحديات الأمنية لظاهرة الاعتماد على العمالة الوافدة», ندوة المجتمع والأمن, الرياض , كلية الملك فهد الأمنية .

جريدة الرياض (٢٠٠٥م), تشريف الملك عبدالله حفل مجلس الأعمال السعودي الأمريكي , الرياض, جريدة الرياض, العدد ١٣٤٥٧ .

ــــــــــــــــ (٢٠٠٥م), ولي العهد يرأس الدورة ١٩ لمكتبة الملك عبدالعزيز العامة, جريدة الرياض, العدد ١٣٤٤٠ .

جريدة عكاظ (٢٠٠٥م), شواهد الإصلاح , جريدة عكاظ, العدد ١٤١١٠ .

جريسات, جميل (١٩٩٢م). تجارب عالمية في الإصلاح الإداري, عمان,

المنظمة العربية للتنمية الإدارية, ورقة علمية مقدمة إلى الاجتماع الوزاري .

جمال الدين, محمود سامي محمد (١٩٩٤م), «العمل الشرطي وتحقيق المصلحة العامة», مجلة الفكر الشرطي, شرطة الشارقة, المجلد,٢ العدد ٤ .

الجهني , عيد مسعود , (١٤٠٤هـ), مجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية بين الشريعة الإسلامية والاتجاهات الدستورية المعاصرة, الرياض , (د. ن) .

الجويبر, عبدالرحمن إبراهيم (١٤١٣هـ), الإصلاح الإداري , المنظور الإسلامي المعاصر, جدة , دار العلم للطباعة والنشر .

جوهر, حسن عبد الله (١٩٩٥م), «الأمن الوطني لدولة الكويت والمنظور الإستراتيجي المطلوب», مجلة العلوم الاجتماعية, الكويت, مجلد ٢٣ العدد ٤ .

جي جو (٢٠٠١م), «الموقف الحالي والنزعة للإصلاح الإداري في الصين», بكين , ندوة إصلاح الإدارة العامة في آسيا , بكين .

الحارثي , فهد العرابي (١٩٩٨م), الشورى في المشروع الإسلامي للحكم, جريدة الجزيرة, العدد ٩٣٩٦ .

حرب, أبراهيم (١٩٨٥م), «مسئولية الشرطة في معالجة الانحراف والتشرد والجريمة», الحلقة العلمية السادسة, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

حرفوش, مدني (١٩٩٦م), الطريق إلى اختراع الحكومة, دعوة للإصلاح الإداري, القاهرة , مكتبة زاهر الشرق .

حسان , محمد رستم (١٩٩٩م) . «عن الإصلاح الإداري الهدف والمداخل والنتائج والخطة, مجلة الإدارة , القاهرة , المجلد ,٣١ العدد٣ .

حسن, عبد الباسط (١٩٩٠م), أصول البحث العلمي, القاهرة : مكتبة وهبة .

حسن, نبيل توفيق (٢٠٠٤م), «المداخل العلمية للإصلاح الإداري», مجلة الإدارة, القاهرة , المجلد ,٢٧ العدد ٤ .

حسين, عماد (١٩٩٠م),«الأمن في المدن الكبرى», محاضرة بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب , الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

الحطاب, كمال توفيق (٢٠٠١م), التنمية والأمن الغذائي من منظور إسلامي», مؤتمر التنمية والأمن في الوطن العربي, الأمن مسئولية الجميع, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

الحفار, نهايت ياسين (١٩٩٤م), قضايا الغذاء والأمن الغذائي في الوطن العربي, دمشق : دار المعاجم .

الحليسي , نواف بن صالح , (١٤١٨هـ), حكمة الملك عبد العزيز في إدارة الدولة, الرياض , مطابع التقنية للأوفست .

الحمد , تركي (٢١/ ٩/ ١٩٩٧م), «أركان الكيان الثلاثة», جريدة الشرق الأوسط, العدد ٦٨٧٢ .

حمدان محمد رفيق أمين (١٩٩٩م), الأمن الغذائي , نظرية ونظام تطبيق, عمان, دار وائل للنشر .

حمزاوي, محمد سيد (١٩٨٥م), التطوير الإداري في الدول النامية,الرياض, جامعة الملك سعود .

حمزة , فؤاد (١٣٨٨هـ), البلاد العربية السعودية, الطبعة الثانية, الرياض, مكتبة النصر الحديثة .

الحميد , عبدالواحد بن خالد (١٤٢٣هـ), «توطين فرص العمل», ندوة شؤون العمل بالمملكة العربية السعودية, الرياض , كلية الملك فهد الأمنية .

الحميدي , حسن (١٩٩٨م), الأمن والتنمية التأثير المتبادل لكل منهما على الآخر, دبي, شرطة دبي, مركز البحوث والدراسات .

الحنايا, ناصر بن حمد (١٤٢٦هـ), «الشريحة الذكية داخل بطاقة الهوية», أمنون, العدد ,٧ الرياض , الأمن العام .

خاشقجي, هاني يوسف (٢٠٠٢م), التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية , المفاهيم ـ الأسس, التطبيقات, الرياض , دار الخريجي للنشر والتوزيع .

الخلف , عبدالله موسى (١٩٩٧م), «ثالوث التميز , تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية», مجلة الإدارة العامة, الرياض , العدد الأول .

خلف, عبد الرحمن محمد (٢٠٠٢م), «استراتيجية جديدة للعمل الشرطي

(الشرطة المجتمعية)»، القاهرة، أكاديمية مبارك للأمن، العدد السادس .

الدوري، حسن (١٩٨٠م)، نظريات التطوير والتنمية الإدارية، عمان ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية .

درويش، عبد الكريم أبو الفتوح (١٩٩٨م)، «المنظومة الإستراتيجية لمنع الجريمة (إستراتيجياً وسياسياً، وإدارياً)»، القاهرة ، أكاديمية الشرطة، العدد الثالث عشر .

درويش، عبدالكريم،وتكلا، ليلى (١٩٨٦م)، أصول الإدارة العامة، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية .

دويدري، رجاء وحيد (٢٠٠٢م)، البحث العلمي، أساسياته النظرية وممارساته العلمية، بيروت، دار الفكر العربي .

الراجح ، خالد بن ناصر (٢٠٠٤م)، خصخصة خدمات المدن الصناعية وأبعادها الإدارية والأمنية بالمملكة العربية السعودية ، الرياض ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة .

رشيد، أحمد (١٩٩٦م)، إعادة اختراع وظائف وإدارة الحكومة، القاهرة : دار النهضة العربية .

_________ (١٩٩٤م)، إعادة التفكير، القاهرة، دار النهضة العربية .

الركابي، كاظم نزار (٢٠٠٤م)، الإدارة الإستراتجية، العولمة والمنافسة، عمان : دار وائل للنشر .

الرهوان, محمد (١٩٩٨م), الاستراتيجية الأمنية التنموية للشيخ راشد بن سعيد, دبي, شرطة دبي, مركز البحوث والدراسات .

روجيت, مايكل (٢٠٠٥م), «المداخل الوطنية والدولية والعالمية للإدارة العامة وإدارة الأعمال (التوجه المستقبلي)», دبي , معهد التنمية الإداري, مؤتمر الإصلاح الإداري .

ريفكن, جيري (٢٠٠٠م), نهاية عهد الوظيفة, انحسار قوة العمل العالمية وبزوغ حقبة ما بعد السوق, أبوظبي , مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية .

الزركلي , خير الدين (١٩٧٧م), شبه الجزيرة في عهد الملك عبد العزيز, الطبعة الثانية, بيروت , دار العلم للملايين .

زكي , رمزي (١٩٩٧م), الاقتصاد السياسي للبطالة , الكويت , سلسلة علم المعرفة , العدد ٢٢٢٦ .

الزهراني , سعد عبدالله (١٤٢٣هـ), مواءمة التعليم العالي والسعودي لاحتياجات التنمية الوطنية من القوى العاملة وانعكاساتها الاقتصادية والاجتماعية والأمنية, الرياض , مركز أبحاث الجريمة, مطابع وزارة الداخلية .

زويلف, مهدي حسن, واللوزي , سليمان أحمد (١٩٩٣م), التنمية الإدارية والدول النامية, عمان, دار مجدلاوي للنشر .

زياني, إبراهيم (١٩٨٥م), «محاور الإصلاح الإداري بالمغرب, نحو معالجة جديدة لقضايا الإدارة العامة», مجلة الشؤون الإدارية, العدد ٤ .

زيدان, حامد (١٩٧٩م), علم النفس الاجتماعي, القاهرة, عالم الكتب .

الساطي, طارق (١٩٧٤م), الإصلاح الإداري في الجمهورية العربية السورية, دمشق : دار الفكر .

ساعاتي أمين (١٤٢٠هت), إعادة اختراع الحكومة, الثورة الإدارية في القرن الحادي والعشرين, القاهرة : دار الفكر العربي .

ساعاتي, أمين (١٩٩٣م, الأمن القومي العربي, الطبيعة الثانية, القاهرة, دار الفكر العربي .

السالم , عبدالله عبدالكريم (٢٠٠٤م), «رؤية أكاديمية لمفهوم التنمية المستقبلية وإمكانية تحقيقها في ظل العولمة», المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة والإبداع والتجديد, شرم الشيخ (مصر) .

سايمون, هيربرت (١٤٢٤هـ), السلوك الإداري, ترجمة الدكتور عبدالرحمن هيجان الرياض, معهد الإدارة .

سبعان,صالح بن عبدالرحمن (١٤٢٥هـ), «السوق السعودية, الواقع والتحديات«, مجلة الأمن , الرياض , العدد ٦٠ .

السبيت, عبد الرحمن وآخرون (١٤٠٥هـ), الحرس الوطني : الأصالة والمسيرة, الطبعة الأولى , الرياض , مطابع الحرس الوطني .

السرحان, خالد بن محمد (٢٠٠٤م), أثر الحالة الاقتصادية في عودة الأحداث للانحراف, الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, رسالة ماجستير غير منشورة .

السعودية, وزارة الاقتصاد والتخطيط (٢٠٠٣م), منجزات خطط التنمية, حقائق وأرقام, الرياض, الوزارة (الإصدار الحادي والعشرون) .

السعودية, وزارة العمل والشؤون الاجتماعية (١٤٢٣هـ), الملامح الرئيسة لسوق العمل, الرياض, كلية الملك فهد الأمنية في (ندوة شؤون العمل في المملكة, الواقع والتحديات) .

سعيد, حسن بن سعد (١٤٠٩هـ), «وزارة الداخلية, أمن وتنمية», مجلة الأمن, الرياض .

السعيدين , تيسير بن حسين (٢٠٠٥م), «دور المؤسسات التربوية في الوقاية من الفكر المتطرف», مجلة البحوث الأمنية, الرياض, المجلد ١٤ , العدد ٣٠ .

ـــــــــــــــــ (١٤٢٦هـ), «دور المؤسسات التربوية في الوقاية من الفكر المتطرف», مجلة البحوث الأمنية, المجلد ,١٤ العدد ٣٠ .

السلطان, عبدالله (١٤٠٨هـ), العمالة الأجنبية والأمن, الرياض , جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية , سلسلة محاضرات الموسم الثقافي الأول , العدد الأول .

السلطان, فهد (٢٠٠١م), إعادة هندسة نظم العمل, النظرية والتطبيق, الرياض, مطابع الخالد للأوفست .

السلطان, فهد صالح (١٩٩٨م), إعادة هندسة العمليات الإدارية, الرياض, مطابع الخالد للأوفست .

السلمي, علي (١٩٨٧م), السلوك الإنساني في الإدارة, القاهرة : مكتبة غريب .

السلمي, علي ؛ وتهرت . ل (٢٠٠٠م), سياسات واستراتيجيات الإدارة في الدول النامية, القاهرة : دار غريب .

السماحي, سليمان (٢٠٠٥م), ركائز الإصلاح الإداري, جريدة الرياض, الرياض, جريدة الرياض, العدد ١٣٤٤٤ .

السنيدي, عبدالله (١٤١٠هـ), مراحل وتنظيم الإدارة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ولمحات من إنجازها, الرياض .

السيد, محمود وهيب (٢٠٠٣م), «تطور مفهوم الأمن القومي وانعكاساته على وظيفة الأمن», الفكر الشرطي, المجلد ,١٢ العدد ٢ .

الشدي, عادل بن علي (٢٠٠٤م), «مسؤولية المجتمع عن حماية الأمن الفكري للأفراد», ندوة المجتمع والأمن في دورتها السنوية الثالثة, الرياض , كلية الملك فهد الأمنية .

ـــــــــــــــ (١٤٢٦هـ), «نحو أمن فكري لمجتمعنا السعودي», الرياض, مجلة الشورى الرياض , المجلد السابع, العدد ٦٩ .

الشراح, يعقوب أحمد (٢٠٠٢م), التربية وأزمة التنمية البشرية, الرياض, مكتب التربية العربي لدول الخليج .

الشربيني, عبدالعزيز (١٩٩٦م), «الأساليب غير التقليدية للإصلاح الإداري», القاهرة, أخبار الإدارة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية, العدد ١٤ .

شعبان , سعد (١٤٠٤هـ), «التجسس بالأقمار الصناعية», مجلة الحرس الوطني, الرياض , مجلة الحرس الوطني, العدد ١٧ .

الشقاوي , عبد الرحمن (١٩٨٩م), «التنمية الإدارية ودورها في التنمية الوطنية», مجلة الإدارة العامة, الرياض , مجلة الإدارة العامة, العدد ٥٠ .

الشقحاء, فهد بن محمد (٢٠٠٤م), الأمن الوطني : تصور شامل, الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

المشراني, صالح بن علي (١٩٩٥م), العوامل الجغرافية التي ساعدت على التوسع الزراعي في وادي بيشه, مكة , مطابع جامعة أم القرى .

الشمري, سعود نايف (١٤١٣هـ), المناخ التنظيمي السائد في مدارس مدينة حائل الابتدائية والمتوسطة كما يتصوره المعلمون وعلاقته بالتحصيل الدراسي, مكة المكرمة, جامعة أم القرى,, رسالة ماجستير غير منشورة .

الشمري, عبد الله هاجس (١٩٩٥م), «أثر العلاقة بين الدبلوماسية والاستخبارات في الأمن الوطني», الرياض, معهد الدراسات الدبلوماسية, (بحوث دبلوماسية), العدد التاسع .

شميدت وارين, وجيروم فاتجا (١٩٩٧م), مدير الجودة الشاملة, ترجمة محمود مرسي وناصر العديلي, الرياض , دارة الآفاق والإبداع .

الشهراني, سعد بن علي (١٤١٩هـ), «مؤسسات الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية, . (بحث مقدم في مؤتمر المملكة العربية السعودية في مائة عام) .

ــــــــــــــــ(٢٠٠٣م), اقتصاديات الأمن الوطني , مدخل إلى المفاهيم والموضوعات, الرياض, (د. ن.) .

الشهري, فايز بن عبد الله (٢٠٠٥م), «التحديات الأمنية المصاحبة لوسائل الاتصال الجديدة», المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب, مجلد ٢٠, العدد ٣٩, الرياض, الجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

شوقي, طارق (٢٠٠٥م), «انخفاض معوقات الاستثمار», مجلة الاستثمار العربي,العدد,٨ دبي .

الصانع, خالد عبد الله (١٤١٩هـ), «وحدات التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية», الرياض, معهد الإدارة العامة (الكتاب التوثيقي لندوة وحدات التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية المنعقدة بمعهد الإدارة العامة بالرياض بتاريخ ٢٤ جمادي الأولى ١٤١٧هـ) .

الصحاح في اللغة العربية, بيروت, دار الضارة العربية, مجلد (٢) .

الصرن, رعد حسن (٢٠٠٢م), صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين, دمشق, دار الرضاء للنشر .

الصياد, عبد العاطي أحمد (١٩٨٣م), العينات وأدوات القياس, القاهرة : المعهد المعرفي لتوقيم البرامج, وزارة الشئون الاجتماعية .

-ـــــــــــــــ, (١٩٨٩م), «جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي» رابطة التربية الحديثة, القاهرة , العدد الأول, يناير .

-ـــــــــــــــ, (٢٠٠٤م), «مناهج البحث العلمي وكيفية حساب معاملات الارتباط», محاضرات لبرنامج الدكتوراه (الفصل الأول), بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, الرياض .

الضحيان, سعود, وعبد الحميد, عزت (٢٠٠٥م), معالجة البيانات باستخدام (spss10), الرياض , مطابع التقنية .

ضرار , قاسم (١٩٩٨)م), طريق المدير إلى بناء فريق العمل الفعال, الرياض : مطابع سمحة .

الطعامنه, محمد (٢٠٠٤م), «إصلاح وتحريف الإدارة الحكومية : دراسة

تحليلية للتجربة الأروثية»، طرابلس، في (مؤتمر تحديات التنمية وتحديث الإدارة في الوطن العربي).

الطلاع، رضوان ظاهر (١٤٢٠هـ)، نحو أمن فكري إسلامي، الرياض.

الطويل، محمد عبد الرحمن (١٩٨٧م)، «دور الإدارة العامة في التنمية» (ندوة أهمية الإدارة في التنمية) الرياض، معهد الإدارة العامة.

الطيار، صالح بن بكر (٢٠٠٥م)، الإصلاحات العربية والتحديات الدولية (السعودية نموذجا)، باريس، مركز الدراسات العربي-الأوروبي.

الطيار، ناصر عقيل (١٤٢٤هـ)، التسويق السياحي للمملكة العربية السعودية، الرياض، مكتبة العبيكان.

الطيب، حسن أبشر (١٩٨٢م)، التنمية الإدارية بين النظريات ومكونات التجربة العلمية، بيروت، دار الجيل.

ـــــــــــــ (١٩٩٩م)، «فلسفة التطوير الإداري ودور القيادات الإدارية في تحقيق فعالياته»، المجلة العربية للإدارة، المجلد ١٩، العدد الأول.

ـــــــــــــ (١٤٠٩هـ)، «محاور التنمية، التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح الإداري»، مجلة الإدارة العامة، الرياض، المجلد،لعدد.

ـــــــــــــ (١٩٨٨م)، «فلسفة التطوير الإداري ودور القيادات الإدارية في تحقيق فعالياته»، المجلة العربية للإدارة، المجلد ١٢،

العدد .

عارف, نصر (١٩٩٢م, نظريات التنمية السياسية المعاصرة , دراسة نقدية مقارنة في ضوء المنظور الحضاري الإسلامي, القاهرة, دار القارئ العربي .

عارف, ديالا (٢٠٠٣م), الإصلاح الإداري الفكر والممارسة, دمشق , دار الرضا للنشر .

عاشور, أحمد صقر (١٩٨٦هـ), «نظرة مستقبلية لإستراتيجيات الإصلاح في الوطن العربي», الإدارة العامة ـ الإصلاح الإدارة في الوطن العربي, عمان, المنظمة العربية للعلوم الإدارية .

ــــــــــــــــ, (١٩٩٥م), إصلاح الإدارة الحكومية, آفاق إستراتيجية للإصلاح الإداري والتنمية الإدارية العربية في مواجهة التحديات العالمية, القاهرة, المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

ــــــــــــــــ,(١٩٩٧م), تجارب عالمية في الإصلاح الإداري, القاهرة, المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

العامري , أحمد بن سالم (١٤٢٢هـ), إعادة هندسة نظم العمل في القطاع الحكومي : الواقع والتحديات, الرياض, جامعة الملك سعود, كلية العلوقم الإدارية, مركز البحوث .

العامري, أحمد بن سلمان (٢٠٠٣م), سلوك المواطنة التنظيمية, الرياض, جامعة الملك سعود, كلية العلوم الإدارية, مركز البحوث .

العايد, حسن عبدالله (٢٠٠١م), «دور الثقافة في التنمية والأمن ما بعد العولمة», (مؤتمر التنمية والأمن في الوطن العربي), الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

العبد القادر, عبد الرحمن بن عبد المحسن (٢٠٠٤م), «الإدارة العامة في المملكة واقع ومعوقات», مجلة آفاق الإدارة, (الرياض) العدد٧.

عبد الله, محمد (١٩٩٨م), البعد الأمني لمسيرة التنمية في دولة الإمارات العربية المتحدة, دبي, شرطة دبي, مركز البحوث والدراسات.

عبد المولى, سيد شوربجي (١٩٩٢م), المتغيرات الدولية وإنعكاساتها على الأمن العربي, الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

عبد الوهاب, علي محمد (١٩٨٢م), التدريب والتطوير, مدخل علمي لفعالية الأفراد والمنظمات, الرياض, معهد الإدارة العامة.

عبد رب الرسول, علي السيد إبراهيم (١٤١٤هـ), التهريب, مشكلة اللاجئين, المشكلات التي تواجه حماية الحدود, الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

عبد الحميد, جابر (١٩٩٩م), استراتيجيات التدريس والتعليم, القاهرة, دار الفكر العربي.

عبدالرحمن, أسامة (١٤١٢هـ), قضايا وتحديات تنموية, القاهرة, دار الأزمنة.

ـــــــــــــــ(١٩٨٧م), البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية, مدخل إلى دراسة إدارة التنمية في دول الجزيرة العربية المنتجة للنفط, قبرص, دار الشباب للنشر والترجمة والتوزيع.

عبود , حسن إسماعيل (١٩٩٨م), «محاضرة التنمية والأمن», الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

العتيبي , إبراهيم (١٤١٢هـ), تنظيمات الدولة في عهد الملك عبدالعزيز, الرياض, النشر العلمي للمطابع .

ـــــــــــــــ (١٤١٧هـ), الأمن في عهد الملك عبدالعزيز, الرياض, مكتبة الملك عبد العزيز العامة .

العثيمين , يوسف بن أحمد (٢٠٠٥م, «متى يكون لدينا إستراتيجية وطنية شاملة لمكافحة الإرهاب», جريدة الرياض, العدد (١٣٥١٤), الرياض, جريدة الرياض .

ـــــــــــــــ(١٤١٦هـ), تاريخ المملكة العربية السعودية, عهد الملك عبد العزيز, الرياض .

العجلان , عبدالرحمن (١٤٢٦هـ), «المسيرة الإصلاحية», مجلة المراقبة, الرياض, العدد ١٨ .

العدوان, ياسر (١٩٨٦م), نماذج لمفاهيم الإصلاح الإداري في الوطن العربي, عمان, المنظمة العربية للعلوم الإدارية .

ـــــــــــــــ(١٩٩٤م), «نحو منهجية تحليلية للتطوير الإداري», مجلة الإدارة العامة, الرياض, معهد الإدارة العامة, المجلد, ٣٤ العدد ٣ .

العديلي, ناصر (١٩٩٥م), السلوك الإنساني والتنظيمي في الإدارة, الرياض, معهد الإدارة العامة .

العرادي, بدرية بنت صالح (١٤٢١هـ), «علاقة استقبال البث التلفزيوني المباشر ببعض العوامل التعليمية والقيمية لدى طالبات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض» جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية, كلية العلوم الاجتماعية , رسالة دكتوراه .

عرب , يونس (٢٠٠١م), قانون الكمبيوتر, المدينة اتحاد المصارف العربية .

العزام, أحمد حسن محمد (٢٠٠١م), الحكومة الإلكترونية في الأردن : إمكانيات التطبيق, رسالة ماجستير, عمان , جامعة اليرموك .

العسلي , بسام (٢٠٠٤م), «الإستراتيجية الأمنية في محيطها العالمي», مجلة كلية الملك خالد العسكرية, العدد ,٧٩ الرياض .

عصفور, محمد شاكر (١٩٩٩م), أصول التنظيم والأساليب, عمان. دار المسيرة .

العطاس, أحمد محسن (١٤٢٦هـ), «تطبيقات الجودة الشاملة على هيئة المساحة الجيولوجية السعودية كنموذج تطوير المؤسسات الحكومية», الملتقى الإداري الثالث, جدة , الجمعية السعودية للإدارة .

عطية, حامد سوادي (١٩٨٨م), العملية الإدارية , معارف نظرية ومهارات تطبيقية, الرياض , معهد الإدارة العامة .

عفيفي, صديق محمد (١٩٩٣م), التخصصية لماذا, وكيف, القاهرة, مؤسسة الأهرام, (كتاب الأهرام الاقتصادي, ٦) .

العكايلة, عبد الله (١٩٨٦م), نحو مدخل إسلامي للأصل الإداري في ناصر الصانع, الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي,

عمان, المنظمة العربية للعلوم الإدارية .

العلاق, بشير عباس (٢٠٠٢م), المعجم الشامل لمصطلحات العلوم الإدارية, المحاسبة, التمويل والمصارف, بيروت , الدار العربية للموسوعات .

علي , حسين محمد (١٩٨٦م), المدخل المعاصر لمفاهيم العلاقات العامة . القاهرة , مكتبة الأنجلو المصرية .

عمر, معن خليل (١٩٩٧م), مناهج البحث في علم الاجتماع, عمان, دار الشروق للنشر والتوزيع .

العمري, ظافر بن محمد (١٤٢١هـ), «تحديات التغيير واستراتيجيات إدارتها, دراسة تطبيقية على تجربة شركة الاتصالات السعودية, الرياض, جامعة الملك سعود, كلية العلوم الإدارية, رسالة ماجستير .

العواجي , إبراهيم (١٤٠٦هـ), «الإبداع في مجال الإدارة المحلية العربية : المفاهيم والتطبيق» عمان , المنظمة العربية للعلوم الإدارية , الشرق الأوسط للطباعة .

العوض, عمر أحمد محمد (٢٠٠٢م),«الإدارة العامة في عصر العولمة», مجلة الإداري, مسقط, السنة ,٢٤ العدد ١٩ .

عيد, حسين (١٩٩٨م), الأبعاد الأمنية لتعاطي المخدرات, القاهرة , دار الفكر العربي .

الغامدي, سعيد بن محمد وآخرون (١٤٢٦هـ), الأمن الوطني, الرياض,

كلية الملك فهد الأمنية .

الغامدي, عبد الرحيم علي (١٤١٧هـ), دوافع اتجاهات السائحين نحو خدمات السياحة الوطنية بالمملكة العربية السعودية جده, جامعة الملك عبد العزيز, رسالة ماجستير غير منشورة .

غبوش, أحمد الطيب (١٩٨٩م), «معوقات الإصلاح الإداري», الإداري, العدد ,٣٨ مسقط , معهد الإدارة العامة .

غرايبة, مازن خليل (٢٠٠٢م), المجتمع المدني والتكامل, دراسة في التجربة العربية, أبو ظبي, مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية .

غربال, محمد شفيق (١٩٩٥م), الموسوعة العربية الميسرة, ج,١ بيروت : دار الجيل .

الغمري, إبراهيم (١٩٨٥م), «التطوير التنظيمي نموذج مقترح للتطوير الإداري في الدول النامية», الإدارة العامة, الرياض , معهد الإدارة العامة, مجلد ,٢٤ عدد ٤٨ .

الغيث, محمد والمعشوق, منصر (١٤١٧هـ), توظيف العمالة المواطنة في القطاع الخاص , المعوقات ومداخل الحلول , الرياض, معهد الإدارة العامة .

الفاسي,حنان عبدالقادر (١٤١٥هـ), دور الرقابة الذاتية في الإصلاح الإداري لدى موظفات جامعة أم القرى بمكة المكرمة, مكة المكرمة, جامعة أم القرى .

فاضل, صدقة (١٩٩٨م), مبادئ علم السياسة, الطبعة الثانية,جدة, دار النوابغ .

الفاعوري, رفعت, العماري وفاطمة نعمان (٢٠٠٠م), «اتجاهات مديري الإدارة الوسطى في القطاع الحكومي», الخدمة نحو التطوير الإداري في دولة قطر, الرياض, مجلة جامعة الملك سعود للعلوم, المجلد ١٢ .

فردركسون, جورج (١٤١٨هـ), «مقارنة حركة إعادة اكتشاف الحكومة مع الإدارة العامة الجديدة» , ترجمة حلمي شحادة يوسف, الإدارة العامة, المجلد ,٣٧ العدد الثاني, الرياض .

فرنش, وندي ؛ سيسل بيل جوفبر (١٤٢١هـ), تطور المنظمات, تدخلات علم السلوك لتحسين المنظمة, ترجمة وحيد أحمد الهندي, الرياض, معهد الإدارة العامة .

فضل الله, فضل الله علي (١٩٨٧م), إدارة التنمية, منظور جديد لمفهوم التحديث, مكتبة جامعة الأمارات .

فنج وانج (٢٠٠٠م), إصلاح المنظمات الحكومية في الصين في عصر جديد, (في ندوة إصلاح الإدارة العامة في آسيا), بكين .

الفوزان, ناصر محمد والرشيد, مازن فارس (٢٠٠٥م), الشراكة في البحث العلمي والتطوير بين الجامعات والقطاع الخاص, الرياض, جامعة الملك سعود .

الفيروز آبادي, مجد الدين محمد يعقوب (١٩٨٧م), القاموس المحيط, المجلد الثاني, القاهرة , مطبعة البابي الحلبي .

القادري, ناجح, البواليز, محمد (٢٠٠١م), مناهج البحث العلمي, عمان, دار النشر والتوزيع

القباع, عبدالله (١٤٠٩هـ), الإستراتيجية الدولية وقضايا الأمن الوطني في المملكة العربية السعودية, الرياض, مطابع .

القحطاني , سالم بن سعيد (٢٠٠٥م), «مدى استعداد المديرين لاستخدام فرق العمل في الأجهزة الحكومية, دراسة استطلاعية على الأجهزة الإدارية المركزية بمدينة الرياض», مجلة الإدارة العامة, الرياض, المجلد ٤٥ , العدد الأول .

القحطاني , منصور عوض (٢٠٠٥م), «تفعيل روح الشراكة بين الجامعة والقطاع الخاص , الواقع وسبل التطوير», مؤتمر الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص, الرياض, جامعة الملك سعود

القحطاني, سالم بن سعيد (٢٠٠١م), القيادة الإدارية التحول نحو نموذج القيادي العالمي, الطبعة الأولى, الرياض, مرامر للطباعة والتغليف .

ـــــــــــــــــ (١٩٩٩م), «التطوير الإداري من خلال التجربة السعودية : المفهوم والمراحل والأساليب», صنعاء, جامعة صنعاء, كلية التجارة والاقتصاد, العدد ١٢ .

القحطاني, سالم بن علي, وخميس , محمد عبدالرؤوف (٢٠٠١م), «إسهامات المؤسسات العلمية في تحقيق الأمن بالمجتمع السعودي», ندوة المجتمع الأمني, الرياض, كلية الملك فهد الأمنية .

قرملي, رائد بن خالد (٢٠٠٢م), «تطور ومستقبل القطاع العام السعودي, نظرة تحليلية مقارنة»,الرياض, مجلة جامعة الملك سعود, للعلوم

الإدارية(٢), المجلد ١٤ .

القريوتي , محمد قاسم, والعنزي, عوض خلف (٢٠٠٤م), «جهود التطوير الإداري في الكويت, دراسة تقييمية ميدانية», الرياض , مجلة الإدارة العامة , المجلد ٤٤ , العدد ٣ .

القريوتي, محمد قاسم (١٤٢٥هـ), واقع نظريات التنمية الغربية وإمكانية تطبيقها في الدول النامية, عمان, دار الشروق .

ـــــــــــــــــ, (١٩٨٥م), الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق, عمان: جمعية أعمال المطابع التعاونية .

ـــــــــــــــــ, (١٩٩٣م), السلوك التنظيمي, دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية, الطبعة الثانية, عمان, دار الشروق .

القصيبي, غازي بن عبدالرحمن (٢٠٠٢م), العولمة والهوية الوطنية, الرياض: مكتبة العبيكان .

القطامين, أحمد (٢٠٠٢م), الإدارة الإستراتيجية, مفاهيم وحالات تطبيقية, عمان, دار مجدلاوي للنشر والتوزيع .

القيسي, علي بن محمد (١٤٢٠هـ), التطوير الإداري في وزارة العدل, دراسة حالة في كتابة عدل الرياض الثابتة, الرياض, جامعة الملك سعود, كلية العلوم الإدارية, رسالة ماجستير غير منشورة .

كاظم, حسين رمزي (١٩٨٩م), «الخلل الإداري في الحكومة مسؤولية القيادات الإدارية» مجلة الإدارة, القاهرة , اتحاد جمعيات التنمية الإدارية, المجلد الثالث والعشرون, العدد الأول .

الكامل, فرج (١٩٨٥م), تأثير وسائل الاتصال الأسس النفسية الاجتماعية, القاهرة, دار الفكر العربي .

الكايد, زهير عبد الكريم (٢٠٠٣م), الحكمانية Governance قضايا وتطبيقات, القاهرة , المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

الكبيسي, عامر بن خضير (١٩٩٨م), التصميم التنظيمي, الدوحة, دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع .

ـــــــــــــــــ,(٢٠٠٥م), إدارة المعرفة, الإسكندرية, المكتب الجامعي الحديث .

ـــــــــــــــــ,(٢٠٠٥م), الفساد والعولمة, الإسكندرية, المكتب الجامعي الحديث .

ـــــــــــــــــ, (١٩٨٤م), «التنمية الإدارية المداخل والنظريات», مجلة الإدارة, المجلد ٧ , العدد ٣ .

ـــــــــــــــــ, (١٩٩٨م), التطوير الإداري, الدوحة, دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع .

ـــــــــــــــــ,(٢٠٠٤م), سبل التعاون والتنسيق بين القطاعات الحكومية والأهلية : لماذا وكيف, الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

كرم, جاسم محمد يوسف (٢٠٠٤هـ), «الوزن الجيوبوليتيكي للمملكة العربية السعودية», دراسات الخليج العربي والجزيرة العربية, العدد ١١٣, سنة ٣٠, الكويت, مجلة دراسات الخليج العربي والجزيرة العربية .

كساسة, حمد (١٩٨٤م), الأمن الغذائي وسياسته الاقتصادية في الأردن, عمان , البنك المركزي الأردني .

كشك, محمد جلال (١٤٠٤هـ), السعوديون والحل الوسط, القاهرة, المطبعة الفنية .

كلاوزفيتر (١٩٩٧م), عن الحرب, بيروت , المؤسسة العربية للدراسات والنشر ؛ ترجمة سليم شاكر الإمامي .

كوهين , إيليوت (٢٠٠١م), إدارة الأمن القومي في عصر المعلومات, أبوظبي : مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية .

كيتل, دونالدف (٢٠٠٣م), ثورة الإدارة العالمية, الرياض, مكتبة العبيكان .

الكيلاني, هيثم (١٩٩٨م), «مفهوم الأمن القومي العربي, دراسة في جانبيه السياسي والعسكري», ندوة, جامعة القاهرة .

اللوزي , موسى (١٩٩٨م), التطوير التنظيمي, أساسيات ومفاهيم حديثة, عمان : دار وائل للنشر .

ـــــــــــــــ, (٢٠٠٢م), التنمية الإدارية , عمان, دار وائل للنشر .

المالك, صالح بن محمد (١٤٢٦هـ), «الأمن الفكري», عرين الأمن, الرياض, كلية الملك فهد الأمنية .

المالكي , عبدالرزاق دخيل الله (٢٠٠٣م), البطالة وعلاقتها بالجريمة في المملكة العربية السعودية, الرياض, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, رسالة ماجستير غير منشورة .

المجالي, عبد الهادي (١٩٨٧م), نحو مؤسسة أمن عصرية, مؤسسة

الخدمات العربية, عمان .

مجاهد, صلاح مجاهد (١٩٨١م), المدخل لإدارة الشرطة, القاهرة, أكاديمية الشرطة .

محمد, سليمان عثمان (٢٠٠١م), «مرتكزات التنمية الثقافية والأمن الشامل في الوطن العربي», مؤتمر الأمن والتنمية في الوطن العربي, الرياض, جامعة نايف العربية .

محمد, عادل مبروك (١٩٩٥م), «تقييم آراء ممثلي العاملين في قانون قطاع الأعمال كإطار أساسي للخصخصة«, مجلة المحاسبة, الإدارة والتأمين, القاهرة, العدد ٤٩ .

محمد, مهنا (١٩٧٨م), سياسة الإصلاح الإداري وتطبيقاتها في ضوء مبادئ علم التنظيم والإدارة, القاهرة , دار المعارف .

محمود رهيب (٢٠٠٣م), «تطور مفهوم الأمن القومي وانعكاساته على وظيفة الأمن», مجلة الفكر الشرطي, المجلد , العدد .

المحنة, فلاح كاظم (٢٠٠٢م), العولمة والجدل الدائر حولها, عمان : مؤسسة الوراق .

المشاط, عبدالمنعم (١٩٨٦م), «الأمم المتحدة ومفهوم الأمن», مجلة السياسة الدولية, القاهرة, العدد ٨٤ .

ــــــــــــــ(١٩٩٣م), الإطار النظري للأمن القومي العربي, القاهرة, معهد البحوث والدراسات العربية .

المصري , عبدالوهاب محمود (١٩٩٩م), «نظريات التنمية», مجلة أبحاث

عربية, بيروت, المجلد ,٣٥ السنة الخامسة والثلاثون, العددان ٩ـ ١٠ .

مصطفى, إبراهيم وآخرون (١٤٠٠هـ), المعجم الوسيط, مصر , دار المعارف .

المطيري, ثامر ملوح (١٤١٧هـ), «الخصخصة في المملكة العربية السعودية الواقع والتطلعات وأبعاد الأمنية», المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب, الرياض, جامعة نافي العربية للعلوم الأمنية, المجلد ,١١ العدد ٣٢ .

المعمري, عادل خميس (٢٠٠٥م), «دور التوعية المرورية في الحد من حوادث الطرق»,الفكر الشرطي, المجلد ,١٤ العدد ٢ .

معن, خليل عمر (١٩٩٧م), مناهج البحث في علم الاجتماع, عمان, دار الشروق للنشر والتوزيع .

المقبل, عبد العزيز سليمان (١٤٢٢هـ),«أمن الحجيج في عهد الملك عبد العزيز», المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب, المجلد ,١٦ العدد ,٣٢ جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

مقلد, صبري إسماعيل (١٩٧٣م), دراسات في الإدارة العامة, القاهرة, دار المعارف .

مونتجري,ج . وآخرون (١٩٦٦م), العلم في حياتنا اليومية ؛ ترجمة أحمد حماد الحسيني, وصلاح الدين عبد السلام, القاهرة , مكتبة النهضة المصرية, ط ٢ .

المنيف, إبراهيم عبدالله (١٩٨٣م), الإدارة, المفاهيم , الأسس, المهام,

الرياض, دار العلوم للطباعة والنشر .

موسى, صافي إمام (١٤٠٥هـ), استراتيجية الإصلاح الإداري, الرياض, دار العلوم .

موسى, علي بن حسين (١٤٢٦هـ), «العقيدة الإسلامية وعلاقتها بالوطنية وحقوق المواطنة», مجلة البحوث الأمنية, الرياض, المجلد ,١٤ العدد ١٣ .

ميتكيس, هدى (٢٠٠٠م), «الجديد في التنمية السياسية, رؤية نقدية», مجلة العلوم الاجتماعية, الكويت , مجلد ,٢٨ عدد ٢ .

نافع , عبدالكريم (١٩٧٥م), الأمن القومي, مطبوعات دار الشعب, القاهرة : دار الشعب .

نجاتي, محمد عثمان (١٩٨٩م), القرآن الكريم وعلم النفس, القاهرة, دار الشروق .

نديم, نظمي أحمد وآخرون (١٩٨٦م), العملية الإدارية في الشرطة, القاهرة : أكاديمية الشرطة .

النظام الأساسي للحكم في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ/ ٩٠ في ٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ .

نظام التأمينات الاجتماعية الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/ ٣٣) وتاريخ ٣/ ٩/ ١٤٢١هـ.

نظام العمل الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/ ٥١) وتاريخ ٢٣/ ٨/ ١٤٢٦هـ.

نظام المناطق في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ/ ٩٢ في

٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ.

نظام مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ/ ٩٠ في ٢٧/ ٨/ ١٤١٢هـ .

نظام مجلس الوزراء في المملكة العربية السعودية الصادر بالمرسوم الملكي رقم أ/ ١٣ في ٣/ ٣/ ١٤١٤هـ .

النمر, سعود بن محمد وآخرون (٢٠٠٦م), الإدارة العامة, الأسس والوظائف, الطبعة السادسة, الرياض, مطابع الفرزدق التجارية .

نوفل, محمد نبيل (١٩٩٧م), التعليم والتنمية الاقتصادية, القاهرة, مكتبة الأنجلو المصرية .

هارت, ليدل (١٩٦٧م, الإستراتيجية وتاريخها في العالم؛ ترجمة الهيثم الأيوبي, بيروت , دار الطليعة .

هلال, علي الدين (١٩٧٩م), «الوحدة والأمن القومي العربي», مجلة الفكر العربي, بيروت, العدد ١١ .

الهلالي, نشأت عثمان , الأمن في الإسلام, الرياض , مكتبة المعارف .

هلاوي, حاتم بابكر (١٤١٩هـ), تكلفة الجريمة في الوطن العربي, الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .

هويدي, أمين (١٩٩٩م), «مفهوم الأمن الفكري«, ندوة, القاهرة , جامعة القاهرة .

هيجان, عبد الرحمن بن أحمد (٢٠٠٢م), «مقارنة بين نماذج الكوارث, البحث عن دليل لسياسة شاملة», مجلة الإدارة العامة, الرياض, معهد الإدارة العامة .

ـــــــــــــــــ (٢٠٠١م), إصلاح الإدارة العامة في آسيا, الرياض, مطابع الحميضي .

ياسين, سعد غالب (٢٠٠٥م), الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية, الرياض, معهد الإدارة العامة .

اليوسف, عبد الله بن عبد العزيز (٢٠٠٤م), «الأمن مسؤولية الجميع, رؤية مستقبلية», الرياض, كلية الملك فهد الأمنية (ندوة المجتمع والأمن في دورتها السنوية الثالثة) .

يونس, طارق شريف (٢٠٠٢م), الفكر الاستراتيجي للقادة, القاهرة, المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

ثانياً : المراجع الإنجليزية

Bouder, Federic (2001). "Public Administration Improvement in OECO Countries". In, Sehiovo S _ Campo & P.S.A. Sundavam, Editors. To Preserve: Improving Public Administration in a Competitive Worlds. (Manila: Asian Development Bank).

Box, R.C. (1999). "Running Government like Business: Implications for Public Administration Theory and Practice" American Public Administration Review, Vol. 29, Iss. (1), pp.19-43.

Boyd, John. (1996) When Downsizing Isn't Enough Transformation Management Inc (www.transformation mgt/downsizw.html).

Bresser, Pereina and Spink P., editors. Reforming the State;

Managerial Public Administration in Latin America, Boulder; Lynne Renen.

Brudney, Jeffrey L. (1999), “Reinventing Government in the American States: Measuring and Explaining Administrative Reform“, Public Administration Review, Vol. 59, Iss. (1): Jan/Feb., pp.19-30.

Caiden, Gerald E. (1991). Administrative Reform Comes of Age, (Berlin: Walten de Gruyter & Co).

Caiden, Gerald: (1994) “Administrative Reform“ In Randall Baher Comparative Public Management, (West Point. PREAGER 1994).

Calista, Donald J. (1999). “Critique of Reinventing Government in the American States: Measuring and Explaining Administrative Reform“, Public Administration Review, Vol.59, Iss. (1), Jan/Feb.pp.63-75.

Chackerian, Richard, & Savima, Paul. (2001). “Comprehensive Administrative Reform Implementation: Moving Beyond Single Issue Implementation Research“ Journal Of Public Administration and Theory. Vol. 62, Iss. (3), Jul., pp.353-377.

Cooper, Phillip J. et. al. (1998) Public Administration for the Twenty First Century. (Fort Worth: Hareount Brace College Publishers).

Drucker, Peter (1985) The Practice of Management New York: Harper and Row Publishers.

Windsor, Christmay (Farazmand, Ali). (1999). “ Administra-

tive Reform in Modern Iran: An Historical Analysis“ International Journal Of Public Administration, Vol.22 Iss. (6), pp.917-946.

French, W. I. and Bell C. H (1973) Organizational Development. (Englewood Cliffs).

Gabris, Gerald T. et. al. (1999), “Managerial Innovations as Affcted By Administrative Leadership and Policy Boards“, Public Administration Quarterly, Vol.23, Iss. (2), Summer, pp.233-249.

George, Alipsky (1959) Saudi Arabia Its People, Society, Culture, (HARF. Press, New Have U.S.A).

Gibson, J.L., et.al. (1976). Organization : Behavior, Structure Process. Business Publication, (Dallas: Business Publication).

Graham, Norman A,ed, (1994) Seeking Security and Developme, Lynn Rienner Publishers, London.

Gregory, Robert J. (1999), “Social Capital Theory and Administrative Reform: Maintaining Ethical Probity in Public Service“ Public Administration Review, Vol.59, Iss. (1), Jan/Feb., pp.63-75.

Her Majesty‘s Stationary Office (1969)The Practice of O&M (London _. P.9.)

John, Been Lee. (1985). “The Role of Leadership in Administrative Reform“, Interregional Seminar on Major Administrative Reform in Developing Countries, New

York: United Nation, ST/TAO/M/62Add. P.88.

Kelman, H.C. (1977) The Conditions, Criteria, and Dialectics of Human Dignity: a Transnational Perspective.

Kim. P.S. ,(2000), “Administrative Reform In the Korean Central Government: A Case Study Of the Dae Jung Kim Administration“, Public Performance & Management Review, Vol.24, Iss. (2), pp.145-160.

Lee, Hahn-Been (1985). “The Role of Leadership in Administrative Reform“, Interregional Seminar on Major Administrative Reform in Developing Countries, New York: United Nation, ST/TAO/M/G2Add.

Mackin, Harrington Debora (1994). The Team Too Kit, (New York, American).

Maize, Coleman (1947) Office Management, (New York: The Ronald Press, Co).

Mintzberg, H. [1979] The Structuring of Organization, (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice _ Hall).

Montgomery, John D. and Siffan, William J, Approaches to Development Politics, Administration and Change, (Newyork, Moroccan, Hill Book Company).

Netemeyer, R and Boles J. (1997). “An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context“. Journal of Marketing 61 (13) : (85 _ 99).

Obbuen w, and Nimik M. A Hand book of Technology. (1990) London.

OECD (1999) “Synthesis of Reform Experiences in Nine OECD Countries: Government Roles and Fanatics“ Public Management. Symposia, to be held in Paris 14-15 September-August.

Organ, D. (1990) Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. (Lexington, MA: Lexington Books).

Parsons. Talcott (1964) Social Structure and Personality, New York, Free Press of Glenco.

Peneira, Bressen, Luiz Carlos, (1999) “Managerial Public Administration; Strategy & Structure for a New State“. In L. C.

Ray, Cline (1980) World Power Trends and U.S. Foreign Policy for the 1980s (Boulder, West View Press).

Robertson, Ian (1977) Sociology.N.Y: worth Publishers, Inc.

Stacy, R. and oliver, oj (1980) Public Administration: Movers of modern American Foreign Policy. Newyork. W.W.Norton and company.

Toshiro, Ogushi (1985) Survival of Kingdom: 30 Years History of the Arabian Islamic. Tokyo: Japanese International Research Center.

Von, Newman and Morgenstern, O. [1947] Theory of Games

and Economic Behavior, 2nd ed., (Princeton: Princeton University Press).

Waterson ,Albert (1965) Development Planning, (Baltimore, John Hopkins University, Press.)

Windsor, Christina et. al. (1999). “Continuities and Change in Brazilan Administrative Reform“ ,The International Journal Of Public Sector Management, Vol.12, Iss. (6), pp.482-500.

Wise, Lois Recascino. (2002). “Public Management Reform Competing Drivers Of Change“. Public Administrative Review, Vol.62 (5), Sep/Oct Vol. 69, Iss. 5, pp. 555-567.